



**Universidade de  
Aveiro  
2016**

Departamento de Ciências Sociais, Políticas e  
do Território

**Diamantino José  
Videira Matos  
Raposinho**

**Fatores críticos da Implementação de Projetos de  
Gestão dos Centros Históricos Património Mundial  
Cultural da UNESCO em Portugal**



**Universidade de  
Aveiro  
2016**

Departamento de Ciências Sociais, Políticas e  
do Território

**Diamantino José  
Videira Matos  
Raposinho**

**Fatores críticos da Implementação de Projetos de  
Gestão dos Centros Históricos Património Mundial  
Cultural da UNESCO em Portugal**

Dissertação apresentada à Universidade de Aveiro para cumprimento dos requisitos necessários à obtenção do grau de Mestre em Ciência Política, realizada sob a orientação científica do Doutor Luís Filipe de Oliveira Mota, Professor Auxiliar Convidado do Departamento de Ciências Sociais, Políticas e do Território da Universidade de Aveiro

## **o júri**

Presidente

**Prof. Doutor Varqa Carlos Jalali**

Professor Auxiliar do Departamento de Ciências Sociais, Políticas e do Território da Universidade de Aveiro

## **Vogais**

Vogal- Arguente Principal

**Prof. Doutor Luís Manuel Macedo Pinto de Sousa**

Investigador Auxiliar do Instituto de Ciências Sociais da Universidade de Lisboa

Vogal- Orientador

**Prof. Doutor Luís Filipe de Oliveira Mota**

Professor Auxiliar Convidado do Departamento de Ciências Sociais, Políticas e do Território da Universidade de Aveiro

## **agradecimentos**

Quero agradecer, em primeiro lugar, ao meu orientador, Luís Mota, pelos conselhos que sempre me deu e pela forma dedicada com que orientou esta dissertação. Sem a sua preciosa ajuda, ter-me-ia sido impossível terminar este trabalho.

Um agradecimento muito especial para a minha mãe, que tudo tem feito, ao longo da sua vida, para que eu possa ter a oportunidade de perseguir os meus sonhos, independentemente do contexto e das dificuldades.

Quero agradecer aos entrevistados através da Câmara Municipal de Guimarães, Câmara Municipal de Évora e a Sociedade Porto Vivo.

Agradeço, também, a todos aqueles que, ao longo deste último ano, me encorajaram e ajudaram a continuar este trabalho, principalmente nas alturas mais difíceis, em que a vontade desfalecia, em especial à minha namorada, que sempre teve uma palavra de encorajamento para me dar.

Por último, tenho que dar uma palavra especial de agradecimento ao CUCA – Cancioneiro Universitário do Campo Alegre, Tuna da Faculdade de Letras da Universidade do Porto, e a todos os seus membros ao longo destes anos, por todas as vivências e experiências que me proporcionaram e que, sem dúvida, fizeram de mim uma pessoa melhor e mais capaz de enfrentar os desafios que a vida me tem apresentado.

**palavras-chave**

Implementação de Políticas Públicas; Centros Históricos; Património Mundial da UNESCO; Portugal

**resumo**

Este trabalho debruça-se sobre a análise da implementação de políticas públicas de gestão de 3 dos 4 centros históricos Património Mundial, localizados nas cidades de Évora, Guimarães e Porto.

Através da análise de documentação relevante e da condução de entrevistas a responsáveis locais, tentou-se compreender o processo de implementação das políticas públicas de gestão dos centros históricos e identificar quais os principais fatores críticos para esses processos.

Através da aplicação desta metodologia, foi possível observar que os fatores que foram descritos como mais decisivos prendem-se com as questões relativas ao financiamento e ao apoio político local.

**keywords**

Public Policy Implementation; Historic Centres; UNESCO World Heritage; Portugal

**abstract**

This work is focused on the implementation of public policies for the management of 3 of the 4 World Heritage historic centres sites, located in the cities of Évora, Guimarães and Porto.

Through the analysis of relevant documentation and the conduction of interviews with local officials, an attempt was made to understand the process of implementing public policies for the management of historical centres and to identify the main critical factors for these processes.

Through the application of this methodology, it was possible to observe that the factors that have been described as more decisive are related to the issues related to financing and local political support.

## Índice Geral

<b>1. Introdução .....</b>	<b>3</b>
<b>2. Enquadramento teórico.....</b>	<b>7</b>
2.1. <i>Políticas Públicas: dimensões do conceito e análise do processo .....</i>	7
2.2. <i>A Implementação de Políticas Públicas enquanto objeto de Estudo.....</i>	12
2.2.1. Primeira geração de estudos de implementação: os pioneiros .....	13
2.2.2. Segunda geração de estudos de implementação: o debate top-down/ bottom-up .....	13
2.2.3. Terceira geração de estudos de implementação: a tentativa sintetizadora.....	15
2.2.4. Os Estudos de Implementação atuais: novas respostas a velhas questões? .....	17
2.2.5. Fatores críticos da implementação de políticas públicas.....	18
2.3. <i>Políticas de Património Cultural em Portugal.....</i>	24
2.3.1. Centros Históricos Património Mundial da UNESCO em Portugal .....	26
<b>3. Estratégia Metodológica.....</b>	<b>29</b>
<b>4. Análise e Discussão de Resultados .....</b>	<b>35</b>
4.1. <i>Processos de Implementação de Políticas de Gestão de Centros Históricos – Apresentação e Análise dos Estudos de Caso .....</i>	35
4.1.1. A área classificada do Centro Histórico de Évora .....	35
4.1.2. A área classificada do Centro Histórico de Guimarães .....	41
4.1.3. A área classificada do Centro Histórico do Porto .....	47
4.2. <i>Discussão dos resultados: Fatores críticos à implementação de políticas de gestão dos centros históricos.....</i>	55
<b>5. Notas Conclusivas .....</b>	<b>73</b>
<b>Bibliografia.....</b>	<b>77</b>
<b>Anexos.....</b>	<b>83</b>
Anexo 1. <i>Entrevista a responsáveis pelo centro histórico de Évora .....</i>	83
Anexo 2. <i>Entrevista a um responsável pelo centro histórico do Porto .....</i>	123
Anexo 3. <i>Entrevista a um responsável pelo centro histórico de Guimarães.....</i>	149

## **Índice de Figuras**

Figura 1. Framework da Governança Múltipla .....	11
Figura 2. Modelo de Processo de Implementação de Políticas de Van Meter e Van Horn .....	20
Figura 3. Diagrama de Fluxos das variáveis envolvidas no processo de Implementação	20
Figura 4. Modelo Conceptual de Implementação de Políticas Intergovernamental .....	21
Figura 5. Modelo Integrado da Implementação .....	22
Figura 6. Tabela Resumo da Análise aos Casos de Estudo.....	71



## 1. Introdução

O presente trabalho tem por principal objetivo analisar a implementação de políticas públicas de gestão de centros históricos classificados como Património Mundial Cultural pela UNESCO (Organização das Nações Unidas para a Educação, Ciência e Cultura), em Portugal, nomeadamente identificando quais os fatores críticos para essa implementação.

A temática da implementação de políticas públicas em Portugal, assim como noutros países da Europa do Sul, tem sido alvo da preocupação de especialistas e investigadores, já que têm revelado inúmeras falhas no âmbito da implementação de políticas públicas, nomeadamente na transposição de legislação europeia para o contexto nacional, falando-se, mesmo, de um ‘problema do Sul’ (Hartlapp & Leiber, 2010). Sotiropoulos (2004, p. 405) referiu, ao estudar as administrações públicas do Sul da Europa, incluindo Portugal, que estas sofrem de “excessiva politização dos altos cargos na administração pública; distribuição desigual de recursos humanos; formalismo e legalismo”, o que tem como consequência uma deficiente capacidade para implementar políticas públicas.

Apesar dessa preocupação, existe ainda um reduzido número de estudos que versam sobre a implementação de políticas públicas em Portugal, o que é especialmente evidente em setores que ocupam tradicionalmente pouca atenção política e que envolvem menos recursos financeiros, como é o caso da Cultura – atente-se, a título de exemplo, à ausência de capítulos sobre esta área setorial nos índices dos três livros publicados a partir do Fórum de Políticas Públicas (M. de L. Rodrigues & Silva, 2012, 2013, 2015) e os dois volumes de uma conferência da Fundação Calouste Gulbenkian (Soromenho-Marques & Pereira, 2014, 2015).

Como referido por Marta Anico (2009), a implementação de políticas públicas do setor da cultura é, com efeito, particularmente problemática, na medida em que existem imensas dificuldades de transitar do discurso para as práticas, tendo em vista que a “implementação de medidas e de ações concretas que, muitas vezes, se processam sem a prévia definição de um plano ou de uma estratégia global e concertada no domínio das políticas culturais” (Anico, 2009, p. 68).

A este problema acresce o contínuo desinvestimento por parte das autoridades públicas como consequência do impacto da crise económica e financeira que teve início em 2008

(Silva, Babo, & Guerra, 2015, p. 107). Esta problemática do financiamento é particularmente agudizada pelo facto de os municípios se terem tornado os principais financiadores públicos da cultura e terem vindo a assumir cada vez maiores responsabilidades nesta área, independentemente dos recursos, nomeadamente financeiros e humanos, disponíveis (Silva et al., 2015). Como tem sido evidenciado por alguns autores, a gestão municipal em Portugal tem sido particularmente afetada pela atual crise económico-financeira (Veiga, Tavares, Carballo-Cruz, Veiga, & Camões, 2015, p. 12).

Pelos motivos acima mencionados, o tema analisado neste trabalho pode contribuir para o estudo de uma área do conhecimento ainda pouco analisada, quer do ponto de vista académico, quer do ponto de vista sociopolítico. A escolha deste tema deve-se, de igual modo, a uma motivação de carácter pessoal de tentar aliar o meu interesse e conhecimento na área do património cultural, decorrente da minha formação de base em Arqueologia, com os estudos em Ciência Política, dos quais faz parte esta dissertação.

Face ao contexto referido, todo o trabalho de investigação aqui apresentado foi orientado tendo por base a seguinte questão: quais os principais fatores críticos que influenciam a implementação de políticas públicas de gestão dos centros históricos Património Mundial Cultural, em Portugal?

No sentido de dar resposta a esta questão, esta dissertação encontra-se dividida nos seguintes capítulos:

No capítulo 2 far-se-á uma análise dos principais contributos teóricos no âmbito das políticas públicas, nomeadamente no que diz respeito à sua definição e a descrição dos principais modelos de análise do processo das políticas públicas. Em seguida, serão analisados mais aprofundadamente os Estudos de Implementação, utilizando as principais correntes teóricas desenvolvidas para a explicação deste processo, com um especial enfoque nos fatores considerados pela literatura teórica como os mais importantes para explicar este processo. Também serão analisadas as questões relativas às políticas culturais, em Portugal, assim como as políticas de classificação enquanto Património Mundial Cultural da UNESCO, onde se inserem os casos analisados neste trabalho.

No capítulo 3, será apresentada a metodologia seguida durante o processo de recolha e análise dos dados.

No capítulo 4, será apresentada uma descrição dos casos em estudo, assim como uma análise e discussão dos resultados produzidos pela investigação.

Por último, no capítulo 5 serão referidas as principais conclusões do estudo e dar-se-ão algumas indicações para futura pesquisa nesta área.



## **2. Enquadramento teórico**

Este capítulo destina-se à apresentação da literatura relevante para o desenvolvimento do estudo que se propõe efetuar, o qual tem como objetivo fundamental perceber quais os principais fatores que têm sido críticos no processo de implementação dos projetos inerentes à gestão dos centros históricos integrados na lista de Património Mundial Cultural da UNESCO, em Portugal.

A pertinência deste estudo advém do facto de a área do património cultural ser um domínio de políticas públicas pouco estudado e ao qual se atribui geralmente pouca importância na agenda política, sobretudo em Portugal, o que contrasta com a multiplicidade de políticas e projetos em implementação, nem sempre com o sucesso desejado (Anico, 2009; Tomás, 2008). Tal assunção vai, assim, ao encontro do facto de a implementação de políticas públicas ser tida como uma das fases ou (sub-)processos mais complexos do processo de elaboração de políticas públicas em Portugal (Cardim, 2006; Mota, 2016; Rodrigues & Silva, 2012).

Neste capítulo serão definidos os principais conceitos, nomeadamente o que se entende por políticas públicas e sua implementação, abordadas as principais correntes teóricas na análise do processo de políticas públicas, com um enfoque especial sobre a implementação de políticas públicas, apresentando as principais correntes de investigação e modelos teóricos e conceptuais. Por último, será feita uma pequena contextualização das Políticas Culturais em Portugal, assim como do que é o Património Mundial da UNESCO e quais os sítios classificados, em Portugal, que podem ser objeto de estudo neste trabalho.

### ***2.1. Políticas Públicas: dimensões do conceito e análise do processo***

O conceito de Políticas Públicas é, tal como referido na literatura, particularmente difícil de definir, considerando a sua multidimensionalidade (Birkland, 2001). Para compreender o conceito de políticas públicas é necessário, desde logo, perceber o que se entende por cada um dos dois termos que o compõem. Por um lado, entende-se por políticas um conjunto de decisões conscientes de um grupo de atores relevantes sobre os meios e os fins necessários para dar resposta a um determinado problema identificado como socialmente relevante (Howlett, Ramesh, & Perl, 2009, p. 4; Knill & Tosun, 2012, p. 5).

Por outro lado, importa destacar que estas políticas têm um âmbito diferente de outro tipo de políticas que possam ser adotadas por entidades privadas, na medida em que são estabelecidas ou, pelo menos, sancionadas, por um Governo, através dos seus representantes eleitos (nas democracias liberais contemporâneas), que possuem uma capacidade ‘autoritativa’ (Birkland, 2001, p. 20; Howlett et al., 2009, p. 5).

Para além dos meios e fins a alcançar, as políticas públicas necessitam ainda de um conjunto de atores (individuais e coletivos) que as desenhem e coloquem em ação, os quais interagem entre si em defesa dos seus interesses e pontos de vista quanto à intervenção adequada para o problema a que a política pública se destina (Hill, 2009, p. 17).

As políticas públicas necessitam, então, de atores, estruturas e ideias. Atores que têm o poder ou capacidade para influenciar ou decidir qual a ação a tomar, estruturas que permitam um quadro institucional onde a ação possa ocorrer, e ideias que traduzam a adequação dos meios aos fins propostos para cada política pública adotada, porque é através das ideias que se procuram possíveis soluções para os problemas que se tentam resolver (Howlett et al., 2009, p. 7).

Face ao referido, Howlett, Ramesh e Perl (2009, p. 4) referem que as políticas públicas deverão ser entendidas como um processo, ao mesmo tempo técnico e político, no âmbito do qual são desenvolvidas ações intencionais por parte de autoridades públicas com determinados objetivos, bem como os meios que se acredita serem necessários para que esses objetivos sejam cumpridos.

Como é possível observar pelo descrito, o processo de políticas públicas é bastante complexo. Desse modo, analisar o processo de elaboração de políticas públicas implica necessariamente simplificar algo que é de enorme complexidade, o que acaba por levar a que se adotem estratégias de simplificação da realidade (Mota, 2016, p. 45). Nesse sentido, têm sido desenvolvidos diferentes *frameworks* que auxiliam a análise e estudo de políticas públicas, sendo a mais comumente utilizada a *framework* estagista, a qual divide o processo de elaboração de políticas públicas em fases ou etapas inter-relacionadas (Howlett et al., 2009, p. 10; Mota, 2016, p. 45).

Esta *framework*, cuja formulação inicial foi feita por Lasswell, em 1956, e que tem sofrido diversas alterações ao longo do tempo, com base em propostas de diversos autores como Brewer, Jones ou Anderson (Mota, 2016, pp. 46–48), baseia-se, assim, na ideia de

que o processo de elaboração de políticas públicas é composto por cinco etapas, descritas por Howlett et al. (2009, p. 12) da seguinte forma:

1. Agendamento, que se refere ao processo pelo qual os problemas são identificados e colocados na lista de prioridades de atuação das entidades competentes;
2. Formulação, que é o processo de propor diversas soluções para o problema identificado, aferindo os seus pontos fortes e fracos;
3. Tomada de decisão, que corresponde ao processo através do qual os governos escolhem determinada solução;
4. Implementação, que é a altura em que se coloca em prática a solução escolhida;
5. Avaliação, no âmbito da qual são monitorizados e avaliados os resultados da política adotada, para se perceber até que ponto esta deve ou não ser reformulada ou terminada.

Esta forma de estudar um processo tão complexo como o da elaboração de políticas públicas tem vantagens e desvantagens que têm sido referidas por diversos autores. Em primeiro lugar, esta *framework* permite simplificar e, desse modo, facilitar o entendimento de um processo muito complexo, multidimensional, através da sua divisão em etapas e sub-etapas, que podem ser investigadas isoladamente, permitindo a criação de teorias e modelos parcelares (Hill, 2009, p. 143; Hill & Hupe, 2009, p. 6; Howlett et al., 2009, p. 13; Mota, 2016, p. 48). Em segundo lugar, esta *framework* é aplicável a todos os níveis de políticas públicas, quer o nível local, quer o nível supranacional, e permite examinar o papel inter-relacionado de todos os atores, ideias e instituições envolvidos no processo de políticas públicas (Howlett et al., 2009, p. 13).

No entanto, esta abordagem ao estudo das políticas públicas tem sido alvo de críticas, sendo possível identificar algumas desvantagens desta *framework*, nomeadamente através dos trabalhos de Hill e Hupe (2009, pp. 117–118), Howlett, Ramesh e Perl (2009, p. 14), Knill e Tosun (2012, pp. 9–10) e Sabatier (2007, p. 7), das quais se destacam as seguintes:

- Em primeiro lugar, o modelo apresentado não configura nenhuma relação causal entre as várias fases ou etapas, não sendo possível perspetivar em que medida se entra numa nova fase e se abandona a anterior ou porque é que se tem que passar de uma fase para outra e porque não se comprimem ou saltam determinadas fases.
- Em segundo lugar, não é claro a que nível e a que unidade de governo o modelo é aplicável, se a todos ou apenas ao modelo burocrático, visto que esta *framework* tem um carácter demasiado legalista e com uma visão muito *top-down*, o que acaba por negligenciar a interação entre atores e entre políticas, no processo de políticas públicas.
- Em terceiro lugar, a proposta de divisão em etapas pode levar a considerar este processo como linear, o que não tem base empírica, já que não existe uma separação nítida entre, por exemplo, as fases de implementação e avaliação.
- Por último, esta *framework* tende a analisar apenas um programa específico, o que contradiz a natureza múltipla dos processos de políticas públicas, onde interagem diversos atores e níveis governativos.

Como pudemos verificar pelas críticas acima referidas, a *framework* estagista tem problemas que têm levado alguns investigadores a procurar novas formas de entender e enquadrar o estudo das políticas públicas, das quais se destaca a *Multiple Governance Framework* (MGF), ou “*framework* da governança múltipla”, proposta por Hill e Hupe.

Esta *framework* foi proposta por Hill e Hupe no início do século XXI, no sentido de dar resposta a algumas das principais críticas feitas à *framework* estagista e para enquadrar de uma forma mais consistente as novas formas de governação (Hill & Hupe, 2009), nas quais estão presentes novos atores e novas formas de governar, que não se enquadram na perspetiva tradicional pressuposta pela *framework* estagista (Mota, 2016, p. 52). Assim, Hill e Hupe (2006, p. 22) definem como essencial para o entendimento das políticas públicas a interação entre três níveis de governança, a saber:

- A governança constitutiva, onde se definem as regras de funcionamento e enquadramento dos outros níveis de ação, tanto ao nível do conteúdo como das organizações;



- A governança direcional, que consiste na formulação e decisão sobre os resultados considerados como socialmente desejáveis, em que se pretende facilitar a sua execução;
- A governança operacional, que corresponde à gestão do processo de implementação da política.

Assim sendo, ao primeiro nível referido compete criar o ambiente estrutural, ao segundo definir a direção e ao terceiro fazer as coisas (Hill & Hupe, 2009, p. 126). Estes três níveis correspondem àquilo que os autores denominam como *trias gubernandi* ou “trindade da governança”, isto é, os três elementos essenciais para compreender o processo de políticas públicas.

Para além dos níveis de ação, os autores consideram, também, três escalas de ação: ação ao nível do sistema; a ação de e entre organizações; e, a ação de e entre indivíduos (Hill & Hupe, 2009, p. 127). É na confluência entre os níveis de ação e as escalas de ação (ver Figura 1) que podemos posicionar todas as ações ou atividades decorrentes do processo de políticas públicas, assim como os atores e os locais de ação, os quais podem ser analisados de forma empírica, sem julgamentos *a priori* sobre a sua posição ou função (Hill & Hupe, 2009, p. 127).

Figura 1. *Framework* da Governança Múltipla

<b>Nível de ação</b> <b>Escala de ação</b>	<b>Governança constitutiva</b>	<b>Governança direcional</b>	<b>Governança operacional</b>
<b>Sistema</b>	Desenho institucional	Definição de regras gerais	Gestão das trajetórias
<b>Organização</b>	Desenho das relações contextuais	Formulação de missões	Gestão das relações
<b>Indivíduo</b>	Desenvolvimento das normas profissionais	Definição de regras orientadoras de situações	Gestão dos contactos

Fonte: (Hill & Hupe, 2009, p. 128)

Como é possível observar, uma das principais diferenças da *framework* de Hill e Hupe face à *framework* estagista situa-se no facto de a implementação já não ser entendida como a simples execução dos objetivos definidos pelos decisores de topo, mas também entendida como um processo complexo de governança operacional, no qual é necessário gerir trajetórias, relações interorganizacionais e contactos interpessoais.

A implementação é, com efeito, atualmente entendida como um dos (sub-)processos mais complexos do processo de elaboração de políticas públicas e também dos mais difíceis de estudar (Birkland, 2001).

Na secção que se segue far-se-á uma análise mais profunda sobre a fase da implementação de políticas públicas, nomeadamente sobre o que significa implementação, quais os principais debates teóricos e os caminhos que esta área de investigação tem percorrido ao longo das últimas décadas.

## **2.2. A Implementação de Políticas Públicas enquanto objeto de Estudo**

Muito embora a referência à implementação como uma fase do processo de elaboração de políticas públicas remonte à formulação inicial da *framework* estagista de 1956, esta fase tem conhecido maior interesse apenas desde a década de 70 do séc. XX, nomeadamente desde a publicação do trabalho seminal de Pressman e Wildavsky (1973) intitulado: 'Implementation: How great expectations in Washington are dashed in Oakland ...' (Winter, 2003, p. 205, 2006, p. 151). Como o nome do livro indica, este trabalho propunha-se estudar até que ponto as decisões tomadas por uma autoridade pública central eram implementadas no terreno (Winter, 2006, p. 151).

A implementação de políticas públicas era, contudo, entendida, neste período, como a fase da simples, e quase automática, colocação em prática das decisões tomadas anteriormente, através do conhecimento e dos recursos disponibilizados aos responsáveis pela implementação (Howlett et al., 2009, p. 160). Como veremos mais adiante nesta secção, esta forma de ver a implementação de políticas públicas tem sido posta em causa e têm-se desenvolvido outras formas de explicar e conhecer o processo da implementação de políticas públicas, nomeadamente reconhecendo a sua complexidade.

Os próximos parágrafos serão consagrados à descrição sumária das principais gerações de estudos de implementação, onde se poderá observar qual a evolução que o estudo desta matéria tem sofrido ao longo das últimas quatro décadas.

#### 2.2.1. Primeira geração de estudos de implementação: os pioneiros

O estudo que se considera como tendo dado origem à primeira geração de estudos sobre a implementação é o anteriormente referido livro de Pressman e Wildavsky (1973). Esta geração de estudos durou até meados da década de oitenta do século XX, e consistiu num conjunto de trabalhos que tinham como principal objeto perceber até que ponto as decisões tomadas pelos decisores políticos eram, ou não, levadas a cabo no terreno, e estavam, ou não, de acordo com as expectativas criadas pelos decisores (Howlett et al., 2009, p. 163).

Esta geração de estudos é caracterizada por utilizar como metodologia fundamental os estudos de caso e por ter uma visão muito pessimista sobre a possibilidade de uma implementação de políticas públicas ser bem-sucedida, visto que se focavam quase exclusivamente na ação dos atores políticos e administrativos de topo, esquecendo a influência dos atores que estão no terreno no dia-a-dia (Howlett et al., 2009, p. 164; Winter, 2006, p. 152).

#### 2.2.2. Segunda geração de estudos de implementação: o debate top-down/ bottom-up

A partir da década de 1980, os investigadores começaram a procurar formas de criação de *frameworks* de análise e de modelos teóricos que pudessem enquadrar a investigação empírica (Winter, 2006, p. 152). Surge, então, aquilo que se tem considerado como o debate *top-down* vs. *bottom-up*, no âmbito do qual existem diferentes perspetivas sobre a melhor forma de estudar a implementação de políticas públicas: se de uma perspetiva descendente, vista essencialmente segundo o prisma da adequação entre as ações no terreno e o esperado pelos decisores políticos de topo; ou uma perspetiva ascendente, vista primordialmente segundo a visão e entendimento dos responsáveis pela implementação no terreno e dos grupos-alvo das políticas (Matland, 1995, pp. 145–148).

#### *a) A abordagem top-down*

Este tipo de abordagem foi predominante nos primeiros estudos de implementação de políticas públicas. Neste tipo de estudos, os investigadores consideravam, de uma forma geral, alguma lei ou legislação importante e tentavam perceber, através da investigação das etapas entre a decisão e a implementação, com especial enfoque nos níveis superiores da administração pública, se os objetivos propostos eram cumpridos (Winter, 2006, p. 152).

Nesse sentido, os investigadores que seguiam esta forma de pesquisa, como Van Meter e Van Horn (1975) ou Sabatier e Mazmanian (1980), pretendiam produzir recomendações gerais para os decisores de topo, com vista a que o processo de implementação das políticas fosse o mais fácil possível, tendo em conta os objetivos centralmente definidos, numa perspetiva de cumprimento integral dos propósitos e regras definidos no topo (Matland, 1995, p. 147).

Esta perspetiva foi alvo de várias críticas, das quais Matland (1995, pp. 147–148) destaca as seguintes três: em primeiro lugar, a perspetiva *top-down* tem como ponto de partida os objetivos definidos estatutariamente, não levando em conta o processo de formulação das políticas; em segundo lugar, a implementação é vista como um processo meramente administrativo, de carácter eminentemente técnico, ignorando os aspetos políticos presentes nas decisões da administração; por último, dá demasiado relevo aos decisores de topo, desvalorizando o comportamento dos atores presentes no terreno, responsáveis pela implementação, considerando-os como obstáculos a uma eficaz implementação das políticas públicas.

#### *b) A abordagem bottom-up*

Como forma de contrariar o excessivo foco da abordagem anterior nas decisões tomadas pelos atores de topo da administração e percebendo o papel muitas vezes decisivo dos funcionários de base no processo de implementação, surge uma abordagem diferente a este processo, que foi designada por *bottom-up* (Matland, 1995, p. 148; Pülzl & Treib, 2007, p. 92).

Para os investigadores que seguem esta abordagem, dos quais se destacam Lipsky (1983), Hjern (2008 [1982]), Barrett e Fudge (1981) ou Elmore (1979), os atores mais

importantes na implementação de políticas públicas são os funcionários no terreno e, portanto, deve ser ao nível da sua atuação e do seu comportamento que se devem centrar os Estudos de Implementação. Para estes autores, os contextos locais são decisivos e, portanto, os funcionários de base, possuindo capacidade de decisão discricionária suficiente, serão capazes de adaptar os meios e objetivos da política, no sentido de evitar que estas falhem completamente (Matland, 1995, p. 148; Pülzl & Treib, 2007, p. 90).

Também esta abordagem foi alvo de várias críticas. Uma das principais refere que em nenhum dos estudos efetuados foi possível estabelecer qualquer teoria, com hipóteses passíveis de serem empiricamente testadas (Pülzl & Treib, 2007, p. 93; Winter, 2006, p. 154). Por outro lado, como refere Matland (1995, p. 150), esta abordagem dá demasiada ênfase ao nível de autonomia local de que realmente gozam os funcionários no terreno. Por fim, há uma crítica de carácter essencialmente normativo, que se prende com o facto de, num sistema democrático, o povo ser soberano e, portanto, o controlo das políticas deve ser feito através dos seus representantes democraticamente eleitos (Matland, 1995, p. 149).

### 2.2.3. Terceira geração de estudos de implementação: a tentativa sintetizadora

Este debate entre as duas abordagens referidas anteriormente teve como vantagem dar a perceber que, tanto o nível do topo, como o nível do 'terreno', têm um papel importante na implementação de políticas públicas, levando a que novos investigadores fizessem um esforço para conseguirem um modelo sintetizador de ambas as perspetivas, no sentido de criar modelos teóricos que fossem capazes de ultrapassar as desvantagens de ambas as abordagens (Pülzl & Treib, 2007, p. 95; Winter, 2006, p. 154).

Neste sentido, surgiram autores, como Lester, Bowman, Goggin e O'Toole (1987), que fizeram uma série de críticas aos estudos de implementação anteriores e propuseram uma nova forma de investigar a implementação, com o objetivo de criar uma terceira geração de estudos de implementação. As principais críticas referidas por estes autores (Lester et al., 1987, pp. 208–210) são, por um lado, o excessivo pluralismo teórico, não havendo tentativa de redução do número de variáveis explicativas do fenómeno da implementação, e, por outro lado, o número reduzido de casos e espaço temporal

estudados anteriormente, bem como, por último, a pouca cumulatividade do conhecimento produzido.

Para contrariar os problemas que reconheceram à investigação anterior, estes autores propuseram um novo paradigma de investigação, que teria como características principais: a definição clara das variáveis; o desenvolvimento de modelos teóricos que pudessem enquadrar a investigação empírica, baseada em hipóteses; o recurso a análises estatísticas e dados quantitativos; mais estudos comparativos entre unidades de análise diferentes dentro e entre políticas públicas sectoriais; e um desenho de pesquisa mais longitudinal (Saetren, 2014, p. 86).

Como resposta a estes desafios, foram criados novos estudos e novos modelos teóricos, dos quais se pode destacar o modelo integrado de implementação, proposto por Winter (2003).

O 'Modelo Integrado de Implementação' proposto por Winter, originalmente em 1987, tem como objetivo fundamental integrar e sintetizar algumas das mais importantes variáveis que influenciam a implementação de políticas públicas numa só *framework* de análise, não tendo a pretensão de ser um modelo teórico causal *strictu sensu*.

O 'Modelo Integrado de Implementação' refere que devem ser escolhidas como variáveis dependentes, acima de tudo, o produto direto da ação dos responsáveis pela implementação (*outputs*) ou o impacto da política nos grupos-alvo (*outcomes*), ao contrário da habitual escolha dos objetivos explicitamente referidos nas leis ou similares que enquadram a política pública (Winter, 2003, p. 208). Deste modo será possível ultrapassar o pessimismo generalizado de que era impossível implementar uma política pública (Hill & Hupe, 2009, p. 139).

O modelo de Winter (2003, pp. 208–209), para além de definir quais as variáveis dependentes mais adequadas para o estudo da implementação de políticas públicas, destaca uma série de grupos de variáveis que têm influência, positiva ou negativa, na implementação das políticas. Esses grupos de variáveis são: os processos de formulação e desenho das políticas; o comportamento das organizações e o comportamento interorganizacional; o comportamento dos funcionários do terreno (*street-level bureaucrats*); o comportamento dos grupos-alvo das políticas públicas; e, o contexto socioeconómico.

Apesar das tentativas, por parte desta terceira geração, de criar um modelo sintetizador e que tenha uma base científica sólida, a realidade parece não corresponder inteiramente às expectativas criadas no início desta geração. Alguns dos problemas verificados na anterior geração continuaram, o que acabou por desencorajar alguns autores de prosseguir esta temática de investigação, se bem que a investigação da implementação de políticas públicas continue a ser uma área interessante para os investigadores, como veremos na secção seguinte (Hupe, 2014; Saetren, 2014).

#### 2.2.4. Os Estudos de Implementação atuais: novas respostas a velhas questões?

Após a análise sobre a história dos Estudos de Implementação, é importante tentar perceber em que estado está, nesta altura, a investigação sobre a implementação de políticas públicas.

Nas últimas duas décadas, os Estudos de Implementação têm vindo a perder protagonismo, quando comparados com as décadas de 1970 e 1980, durante as quais esta área de estudos teve o seu auge, num contexto de governos intervencionistas, que tinham políticas públicas de grande escala (Hupe, 2014, p. 169). No novo “paradigma da governança” (Hill & Hupe, 2009, p. 113), também os Estudos de Implementação têm vindo a adaptar-se e têm tido em conta as novas formas de governação, utilizando novas metodologias e novas teorias (Hupe, 2014).

Winter (2006, p. 157) desenvolveu uma série de recomendações para os futuros estudos de implementação, no sentido de ultrapassar o velho debate *top-down* vs. *bottom-up* e permitir a utilização de teorias e hipóteses empiricamente falsificáveis. Assim, o autor faz seis recomendações para os futuros Estudos de Implementação: promover a diversidade teórica; focar-se em teorias parciais e não teorias gerais; procurar a clarificação conceptual; utilizar como variáveis dependentes os produtos (*outputs*) da ação dos responsáveis pela implementação; incluir estudos de impactos (*outcomes*), mas sobre os grupos-alvo das políticas; e, por fim, usar desenhos de pesquisa mais comparativos e estatísticos.

Nesse sentido, Hupe (2014, pp. 170–171) considera que na investigação atual sobre implementação de políticas públicas, podemos considerar três tipos de estudos: em

primeiro lugar, os estudos convencionais (*mainstream studies*), que continuam a utilizar principalmente uma metodologia de estudo de caso, com uma abordagem qualitativa e uma perspetiva *top-down*; em segundo lugar, os estudos de ‘neo-implementação’ (*neo-implementation studies*), principalmente ligados ao estudo de políticas emanadas da União Europeia, nos quais se percebe uma preocupação pela questão dos múltiplos níveis de decisão e os múltiplos atores presentes, mas que têm, também, um carácter metodológico e teórico semelhante aos estudos convencionais, com estudos de caso, abordagens essencialmente qualitativas e uma perspetiva teórica vista do topo; e, por último, o autor identifica os estudos de implementação avançados (*advanced implementation studies*), que podem ser subdivididos em estudos de perspetiva descendente e estudos de perspetiva ascendente. Os que adotam uma perspetiva descendente, começam a análise com os objetivos decididos no topo e analisam o seu cumprimento no nível do terreno, mas fazem-no adotando uma metodologia de investigação sofisticada, com mais do que um caso (Hupe, 2014). Os segundos têm uma visão ascendente, mais focada nas relações interorganizacionais e no comportamento dos funcionários no terreno, procurando explicar a variação empírica dos casos estudados através do produto da ação dos responsáveis pela implementação (*outputs*) ou do impacto nos grupos-alvo (*outcomes*), utilizando uma metodologia sofisticada e com mais do que um caso de estudo (Hupe, 2014).

O que o exposto nos permite concluir é que ainda existe uma grande diversidade no estudo da implementação, mas que há novos caminhos que estão a ser trilhados, no sentido de ultrapassar as velhas questões fraturantes e conseguir maior rigor científico e metodológico, abandonando as perspetivas normativas e produzindo conhecimento científico com base em critérios científicos sólidos.

#### 2.2.5. Fatores críticos da implementação de políticas públicas

Após a apresentação das principais contribuições teóricas para o estudo da implementação de políticas públicas, torna-se necessário proceder a uma explicação mais detalhada dos fatores que, de acordo com a literatura, são considerados como aqueles que podem explicar mais eficazmente o processo de implementação das políticas públicas.

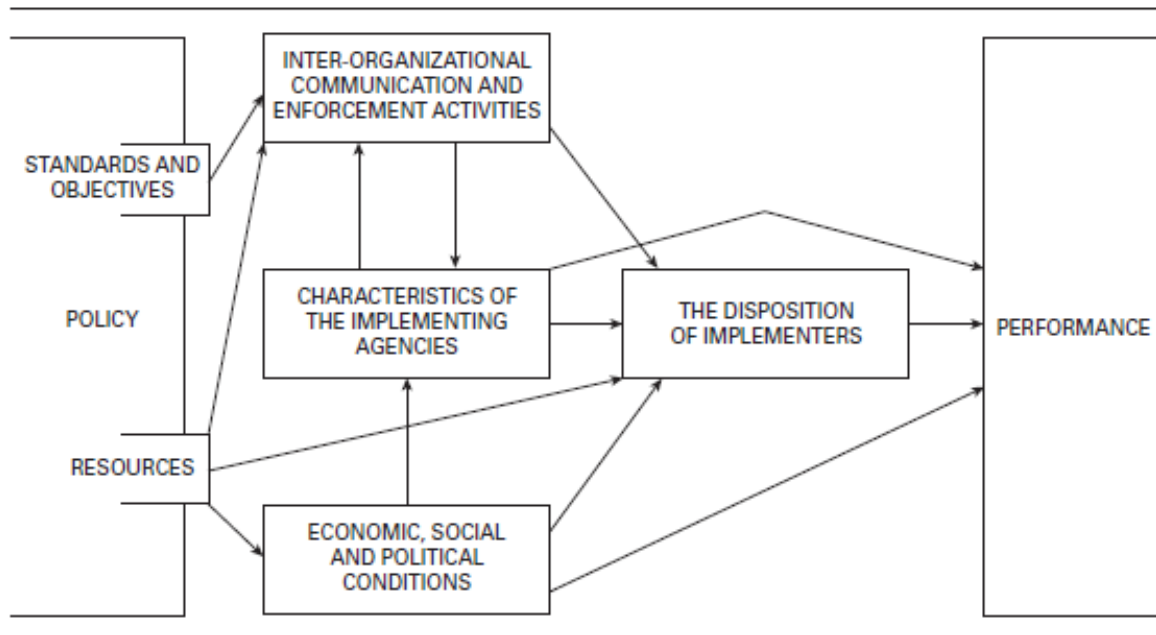


Uma das primeiras *frameworks* de análise desta questão, onde são referidos quais os fatores que podem influenciar a implementação, é da autoria de Van Meter e Van Horn (1975, pp. 462-474), na qual são distinguidas seis variáveis principais para explicar a implementação (ver Figura 2): os objetivos e critérios das políticas públicas; os recursos disponíveis para essa política pública; a comunicação interorganizacional e as atividades para a aplicar; as características das organizações ou agências responsáveis pela implementação; as condições económicas, políticas e sociais; e a disposição dos implementadores.

Um outro modelo explicativo, desenvolvido pouco depois do anteriormente referido, é o modelo proposto por Sabatier e Mazmanian (1980), onde foram identificadas 17 variáveis (ver Figura 3) que podem influenciar o processo de implementação das políticas públicas. Essas variáveis estão agrupadas em três grandes categorias: a tratabilidade do problema, onde se incluem variáveis como a disponibilidade de teorias e tecnologias válidas para responder ao problema ou a diversidade de comportamentos dos grupos-alvo; a capacidade dos estatutos legais estruturarem a implementação, que abrangem, entre outros fatores, a existência de objetivos claros e consistentes ou recursos financeiros adequados, assim como a de uma teoria causal apropriada para o problema em questão; e, por fim, um grupo de variáveis não-estatutárias, como por exemplo, as condições socioeconómicas, o apoio do público, a vontade e capacidade de liderança dos implementadores, entre outras.

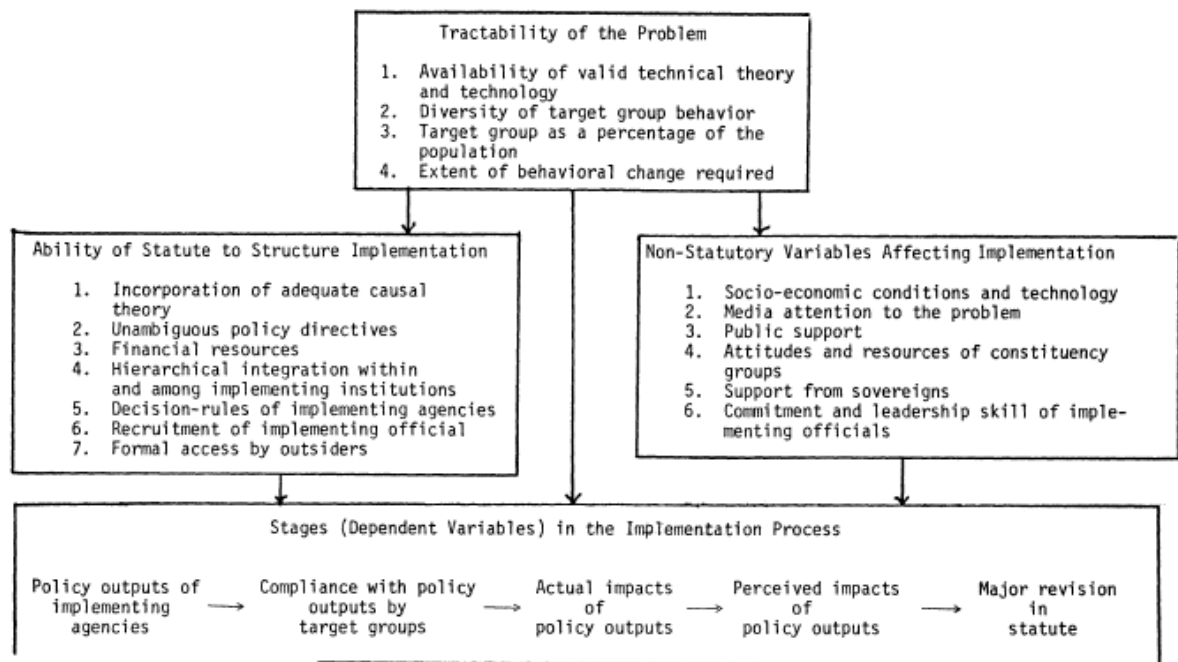
No entanto, estes modelos foram alvo de críticas por terem um carácter demasiado *top-down*, com um enfoque demasiadamente grande nos documentos legais e nos objetivos definidos estatutariamente, não levando em conta o papel dos implementadores no terreno, para além de que não foram capazes de identificar quais os fatores mais importantes para explicar o processo de implementação (Lester et al., 1987, p. 204).

Figura 2. Modelo de Processo de Implementação de Políticas de Van Meter e Van Horn



Fonte: Van Meter e Van Horn (1975)

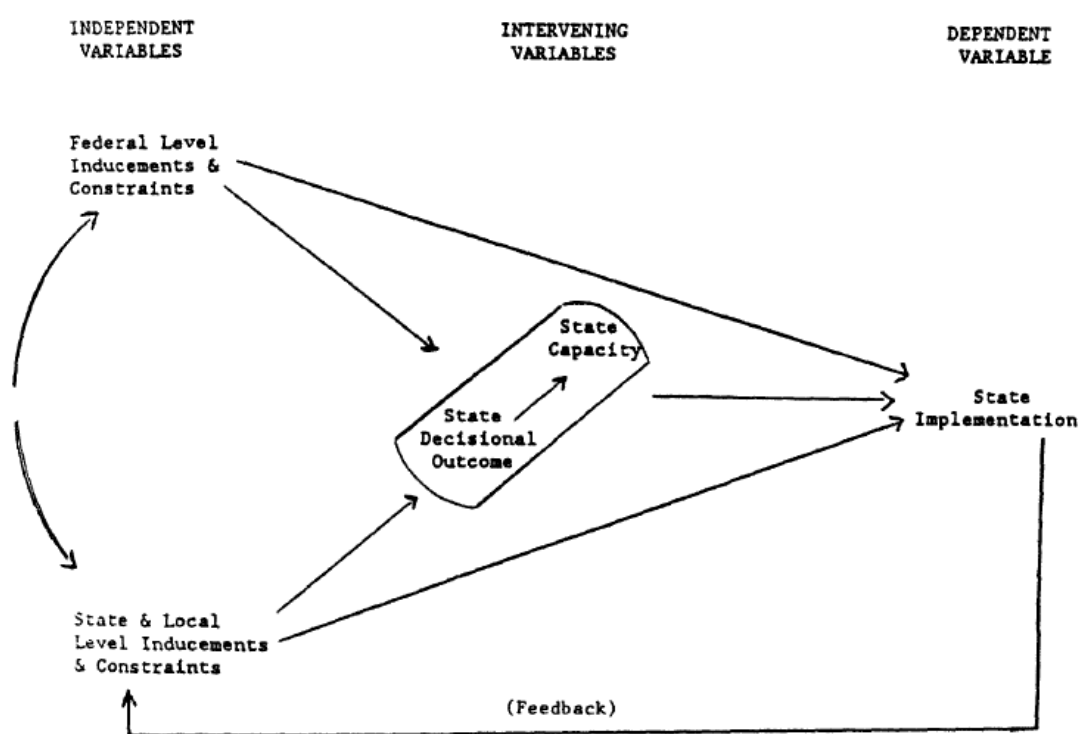
Figura 3. Diagrama de Fluxos das variáveis envolvidas no processo de Implementação



Fonte: Mazmanian e Sabatier (1980)

Devido às críticas apresentadas a estas *frameworks*, surgiram outros modelos explicativos. No final da década de 1980 surgiram novos esforços para conceber um modelo que pudesse explicar o processo de implementação, dos quais se pode destacar o modelo de Lester et al. (1987), criado com o intuito de contribuir para a formação de novas teorias, assim como aconselhar os decisores políticos – ver Figura 4.

Figura 4. Modelo Conceptual de Implementação de Políticas Intergovernamental



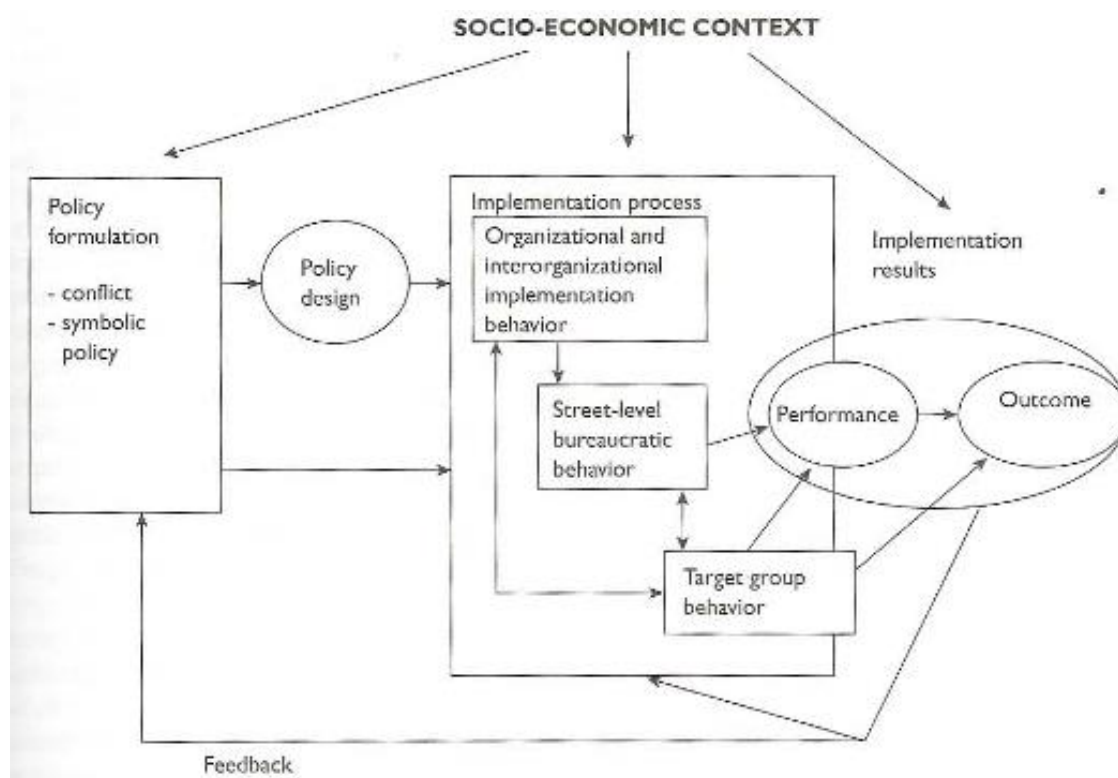
Fonte: Lester et al (1987)

Este modelo tem como premissa inicial o facto de não haver nenhuma explicação única para as variações na implementação e é desenhado, sobretudo, para sistemas de governo federal, em que existe uma decisão ao nível federal, que cria constrangimentos e incentivos para o nível estadual, onde é aplicada a política decidida. Assim, as respostas ao nível estatal estão dependentes, quer dos constrangimentos e incentivos vindos do nível federal, quer da natureza e intensidade das preferências de diversos atores ao nível

estatal e local, assim como da capacidade que os estados têm para agir (Lester et al., 1987, p. 207).

No início do século XXI, surgem novas *frameworks* que tentam explicar a implementação de políticas públicas, nas quais podem ser encontrados os fatores críticos mais importantes para explicar as variações na implementação, das quais se destaca a de Winter (2003), considerada, neste momento, como a mais completa. De referir que esta *framework* serviu também de base ao capítulo dedicado a esta temática do mais famoso livro sobre implementação de políticas, da autoria de Hill e Hupe (2009).

Figura 5. Modelo Integrado da Implementação



Fonte: Winter (2003)

Assim, os próximos parágrafos serão dedicados a tentar sintetizar o contributo destes autores (Winter, 2003, pp. 207–210; Hill & Hupe, 2009, pp. 139–156) para a definição das variáveis mais importantes no processo de implementação de políticas públicas.

Em primeiro lugar, é destacado o papel que o processo de formulação e desenho das políticas públicas pode desempenhar no subsequente processo de implementação, na medida em que a forma como as políticas são desenhadas e negociadas no seu início pode ter um impacto decisivo na sua subsequente implementação. Assim, os autores referidos consideram essencial existirem objetivos bem definidos, o que nem sempre é possível, face à complexidade dos problemas, bem como meios adequados. De igual modo, consideram determinante a escolha dos instrumentos, já que diferentes instrumentos têm diferentes efeitos na efetividade da política e, portanto, no seu impacto.

Em segundo lugar, a implementação é influenciada pelo contexto organizacional em que é desenvolvida e pela forma como as diferentes organizações responsáveis interagem. Esta questão das relações interorganizacionais tem vindo a ganhar cada vez mais importância, tanto relativamente às relações verticais como horizontais, na medida em que muitas políticas públicas dependem de várias organizações para a sua implementação, sendo o caso de, por vezes, algumas delas não fazerem parte do setor público. Esta situação provoca dificuldades de se conseguir uma ação concertada, por parte de todas as entidades envolvidas, no sentido de se atingirem os objetivos da política pública em causa. Para obviar estas dificuldades, torna-se importante que se compartilhem objetivos e as formas de os atingir, assim como que as organizações criem uma dependência entre elas, que funcionará como incentivo à sua ação conjunta.

Em terceiro lugar, outro dos fatores críticos para a implementação das políticas públicas é o comportamento dos funcionários de base. Estes funcionários atuam, muitas vezes, em contextos de escassez de recursos e de informação, o que leva a que desenvolvam mecanismos de resposta que se encontrem para além das regras gerais especificadas, dando-lhes, assim, um poder discricionário na forma como implementam determinada política pública. Este poder discricionário poderá permitir uma melhor implementação da política, ao adequar as orientações gerais com o contexto local, mas também poderá ter efeitos perversos para a implementação da política, nomeadamente em políticas regulatórias, onde uma excessiva proximidade entre reguladores e regulados pode pôr em causa a implementação da política.

Em quarto lugar, o comportamento do público-alvo e a aceitação social da política podem, também, ter um papel importante na implementação das políticas, quer porque podem influenciar os efeitos destas, quer através da forma como podem influenciar os funcionários de base durante o processo de implementação. Assim, há políticas públicas

em que o público-alvo detém um grande poder de influência, nomeadamente no caso de algumas políticas regulatórias, em que os regulados têm um grande poder económico e conseguem influenciar a implementação das políticas. Para além disso, é cada vez mais comum a utilização de mecanismos de coprodução, nos quais se recorre à participação direta dos públicos-alvo na implementação das políticas.

Em quinto lugar, pode-se destacar como um fator importante para a implementação das políticas públicas o *feedback*, já que a implementação requer, frequentemente, um processo de aprendizagem dos responsáveis e do público-alvo da política, que pode servir como fator de reajustamento ou de mudança da política.

Por último, não se pode deixar de ressaltar como essencial para uma implementação bem-sucedida o contexto socioeconómico, no âmbito do qual se afirmam fatores não controláveis pelas entidades implementadoras, como sejam as mudanças climáticas, ou as crises económicas, que podem ter um papel decisivo na capacidade de implementar determinadas políticas públicas e nos possíveis impactos e resultados destas.

### **2.3. Políticas de Património Cultural em Portugal**

No seguimento da revisão da literatura que tem sido feita até ao momento, convém, também, dar uma visão geral sobre o que têm sido as políticas culturais, em Portugal, nomeadamente no que diz respeito ao património cultural.

De uma forma geral, as Políticas Culturais, em Portugal, enquanto categoria de atuação dos poderes públicos, são relativamente recentes, podendo até questionar-se sobre a existência das mesmas, se entendermos o conceito de políticas públicas do ponto de vista de uma atuação concertada e coerente, como refere Luísa Albuquerque (2011, p. 95).

A realidade é que as Políticas Culturais têm sido sempre vistas, em Portugal, não como um campo autónomo com características específicas, mas antes como uma forma de legitimar o próprio poder político (Albuquerque, 2011, p. 96). Esta visão é igualmente espelhada na afirmação de Augusto Santos Silva (2003, p. 87) quando profere as seguintes palavras: “quando a cultura é colocada nos últimos patamares da hierarquia das prioridades políticas, quando é a primeira sacrificada nos tempos de austeridade

orçamental, quando a sua importância flutua ao sabor dos ciclos eleitorais (...) é certo e sabido que será muito difícil traçar uma política cultural com visão e consequência”.

Não obstante este cenário, importa notar que a área do património cultural foi encarada, durante o período do Estado Novo, como um dos aspetos essenciais para a construção e interpretação de uma determinada identidade nacional, que este regime político pretendia impor, o que levou a diversas intervenções públicas de reconstrução em locais e edifícios emblemáticos, que serviram como terreno de confronto político entre o poder e a oposição democrática (Silva, 2014).

Após a Revolução de 25 de Abril de 1974, não existiu uma rutura sistémica, no que diz respeito à questão patrimonial, com o que se passava antes, acabando por haver uma evolução, acrescentando-se novas dimensões e elementos (Silva, 2014, p. 15).

As Políticas Culturais têm apresentado, nas últimas décadas, várias tendências desde a transição democrática, nomeadamente após a entrada de Portugal na então CEE (Comunidade Económica Europeia), em 1986. Por um lado, é visível uma cada vez maior relevância da cultura para o poder público, revelado por um aumento progressivo e consolidado da despesa pública com cultura até à crise de 2008, tendência que se inverteu posteriormente (Garcia et al., 2014, p. 48). Por outro lado, o papel cada vez maior desempenhado pelos municípios na área das Políticas Culturais, ultrapassando, desde 1995, a Administração Central como principais financiadores da cultura, em Portugal (Garcia et al., 2014, p. 46; Pereira, 2016, p. 74; Silva et al., 2015, p. 106).

Neste sentido, não se pode deixar de destacar o papel fundamental que os municípios têm desempenhado neste campo, quer cumulativamente, através da realização de esforços convergentes com os do Governo Central, proporcionando mais recursos para esta área, quer através de uma função complementar à do Governo Central, intervindo em áreas onde este não intervém ou tem pouca intervenção (Silva, 2007, p. 25).

Esta ação dos municípios no setor cultural pode ser caracterizada, essencialmente, por: um consensualismo político, que atravessa clivagens ideológicas e políticas locais e nacionais (Silva, 2007, p. 17; Silva et al., 2015, p. 108); uma ênfase particular nas questões relacionadas com a defesa e valorização do património cultural, o desenvolvimento de uma oferta cultural local e a formação de públicos culturais (Silva et al., 2015, p. 108); e, mais recentemente, uma complexificação da ação dos municípios, articulando as políticas culturais com outras áreas de políticas públicas, procurando

integrá-las na economia local, desenvolvendo a profissionalização, a gestão e a qualificação de sistemas de governança, assim como relacionando-as com as questões relativas à reabilitação urbana, inclusão social ou turismo (Silva et al., 2015, p. 109).

Em suma, as Políticas Públicas Culturais têm merecido pouca atenção por parte dos decisores políticos em Portugal, o que se pode observar, também, com as sucessivas remodelações do setor ao nível ministerial, não existindo uma continuidade no Ministério da Cultura (Anico, 2009, p. 63), assim como na quebra acentuada do financiamento público, central e local, após a crise financeira e económica de 2008 (Garcia et al., 2014, pp. 46–53).

### 2.3.1. Centros Históricos Património Mundial da UNESCO em Portugal

O tema deste trabalho prende-se com a implementação de políticas no contexto de sítios classificados como Património Mundial Cultural, pela UNESCO, o que nos leva a considerar importante contextualizar este tipo de mecanismo internacional.

Este mecanismo nasceu em 1972, na Conferência Geral da UNESCO, reunida em Paris, de 17 de Outubro a 21 de Novembro, onde foi adotada a Convenção para a Proteção do Património Mundial, Cultural e Natural, no sentido de criar uma série de mecanismos institucionais internacionais, com o objetivo de proteger o património cultural e natural de “valor universal excecional” (UNESCO, 1972).

Esta Convenção (UNESCO, 1972) pretendeu dar, assim, resposta a uma série de novas ameaças, identificadas como passíveis de destruir elementos patrimoniais essenciais para toda a comunidade internacional, devido ao desenvolvimento urbano e económico acelerado a que se assistia, assim como auxiliar os Estados a defenderem o seu património nacional, já que estes, muitas vezes, não se revelavam capazes de o fazer de forma isolada.

Apesar de muito antes desta data vários Estados terem sentido necessidade de proteger o seu património, terá sido só após o fim da Segunda Guerra Mundial, com a criação de novas organizações internacionais, como a ONU, que foi criada uma nova burocracia internacional responsável pela conservação do património, ao mesmo tempo que foram definidos uma série de critérios ‘universais’ que serviram como guias para esta nova realidade (Logan, 2002).



Esta ideia de que existem bens patrimoniais ‘universais’, com um carácter excecional, que fazem parte do património comum de toda a humanidade, foi bastante inovadora (Batisse & Bolla, 2003, p. 14) e correspondeu a uma época em que as relações internacionais refletiram as ideias modernas de otimismo em relação ao futuro e capacidade para encontrar caminhos comuns (Logan, 2002).

Foi, assim, neste contexto que surgiu a ideia de criar uma lista evolutiva, na qual estariam presentes as grandes realizações materiais da humanidade, com o objetivo de vincular toda a comunidade internacional à sua conservação. Nesse sentido, foi criada a lista do Património Mundial, que contém atualmente 1031 sítios classificados, dos quais 802 são património cultural, 197 património natural e 32 de património misto, segundo o sítio da internet da UNESCO<sup>1</sup>, consultado no dia 06/01/2016.

No contexto deste trabalho serão analisados apenas os sítios Património Mundial Cultural, em Portugal,<sup>2</sup> nomeadamente os designados centros históricos, ou seja, as cidades que possuem uma zona histórica classificada como Património Mundial, que são as seguintes:

- A Zona Central da cidade de Angra do Heroísmo, nos Açores, classificada em 1983, que fez parte da primeira geração de sítios classificados, em Portugal, conjuntamente com o Convento de Cristo, em Tomar, o Mosteiro dos Jerónimos e a Torre de Belém, em Lisboa, e o Mosteiro da Batalha, e que possui uma arquitetura excecional, consubstanciada nos exemplos dos Fortes de São Sebastião e São João Baptista;
- O Centro Histórico de Évora, classificado em 1986, que se mantém como um exemplo da arquitetura urbana portuguesa anterior à destruição provocada pelo terramoto de 1755 e é, desse modo, um reflexo da influência que esta teve nas cidades coloniais do Brasil;
- O Centro Histórico do Porto, inscrito como Património Mundial em 1996, que é um exemplo de uma cidade milenar, já que conserva a sua autenticidade e mantém uma arquitetura única, que se integra de uma forma excecional no seu contexto geográfico, nomeadamente na interação com o rio Douro, e que tem sido, desde

---

<sup>1</sup> <http://whc.unesco.org/en/list/>

<sup>2</sup> <http://whc.unesco.org/en/statesparties/pt>

sempre, a base do seu desenvolvimento enquanto porto comercial, virado para o Atlântico;

- O Centro Histórico de Guimarães, classificado em 2001, que permanece como o exemplo mais bem conservado da evolução de uma cidade portuguesa desde a Idade Média até ao século XIX, utilizando formas de construção especializadas tradicionais que, mais tarde, seriam exportadas para todo o Mundo, através da expansão portuguesa.

### 3. Estratégia Metodológica

A temática da implementação de políticas públicas está, como referido anteriormente, ainda pouco explorada em Portugal, não obstante a sua importância e a enorme pertinência do seu estudo no nosso país (Cardim, 2006; Mota, 2016; M. de L. Rodrigues & Silva, 2012).

Para além da parca produção científica nesta temática mais abrangente, a análise da implementação de políticas públicas na área relativa ao património cultural e à sua preservação e valorização está ainda numa fase muito incipiente, face à pouca atenção política que recebe e aos reduzidos envelopes financeiros que detém.

Face a este contexto, existem poucos estudos empíricos que possam servir como base clara para a nossa investigação e para a formulação de hipóteses claras. Neste sentido, este trabalho reveste-se de um carácter exploratório, numa tentativa de conduzir um dos primeiros estudos sobre este tema, com o objetivo principal de perceber quais os fatores que influenciam, positivamente e negativamente, a implementação das políticas públicas na gestão dos centros históricos Património Mundial Cultural, em Portugal.

A questão de investigação da qual partiu toda a investigação aqui apresentada é, portanto, a seguinte:

*Quais os principais fatores críticos da implementação de políticas públicas de gestão dos centros históricos Património Mundial Cultural, em Portugal?*

Face à parca existência de estudos sobre implementação, sobretudo nesta área, em Portugal, este tema será explorado através do recurso aos quadros de análise (*frameworks of analysis*) disponibilizados pela literatura referente aos Estudos de Implementação, que identificam um conjunto de possíveis fatores que poderão influenciar a implementação de políticas públicas.

A prossecução do objetivo geral supracitado será, portanto, realizada de uma forma indutiva e teoricamente orientada, tal como aconselhado em análises da implementação de políticas públicas cujos objetivos sejam descritivos e compreensivos, em detrimento de objetivos preditivos e prescritivos (Mota, 2016).

Este objetivo geral podia ser atingido, de acordo com a literatura consultada e as teorias propostas, através da recolha dos seguintes dados: caracterização dos atores diretamente envolvidos na gestão dos centros históricos; identificação dos objetivos definidos e das atividades desenvolvidas; identificação da origem e quantidade de recursos financeiros, humanos e logísticos; identificação e caracterização das parcerias estabelecidas; caracterização do envolvimento e participação dos cidadãos; identificação dos resultados e impactos das políticas públicas seguidas.

Para além da caracterização destes elementos, seria necessário ainda identificar e analisar de forma mais aprofundada quais os fatores facilitadores e inibidores para a implementação das políticas públicas, assim como os desafios referidos para o futuro.

Tendo como base a questão acima citada, a investigação realizada tinha estes grandes objetivos gerais:

- Descrever quais os atores que estão diretamente e indiretamente envolvidos no processo de implementação da gestão dos Centros Históricos Património Mundial Cultural;
- Descrever os objetivos e atividades dos planos de gestão dos Centros Históricos Património Mundial Cultural, bem como os resultados e impactos dessas atividades;
- Compreender quais os fatores que influenciam a implementação das políticas públicas de gestão dos centros históricos Património Mundial Cultural, em Portugal.

Face a estes objetivos e à natureza exploratória do estudo, o método de investigação que nos pareceu mais adequado para este trabalho é o estudo de caso múltiplo.

De acordo com Yin (2003, pp. 13–14), o estudo de caso é caracterizado tecnicamente por ser um método que aborda um determinado fenómeno contemporâneo, no seu contexto real, e que é especialmente adequado quando a fronteira entre o fenómeno e o contexto no qual este se desenrola não é particularmente bem definida. Para além disso, o estudo de caso também é indicado para lidar com o facto de, num contexto real, poderem existir muitas mais variáveis de interesse do que pontos de recolha de dados, e para beneficiar

do desenvolvimento prévio de proposições teóricas que possam direcionar a recolha de informação e a análise da mesma (Yin, 2003, pp. 13–14).

Tendo em linha de conta esta definição apresentada anteriormente, pode-se depreender que o estudo de caso é particularmente adequado para estratégias de investigação que procuram responder a perguntas de “como” e “porquê” sobre um acontecimento ou fenómeno contemporâneo, sobre o qual o investigador tem pouco ou nenhum controlo (Yin, 2003, p. 9). Assim, a grande vantagem do estudo de caso relativamente a outros métodos de investigação é a sua capacidade para examinar, aprofundadamente, um determinado caso no seu contexto real, o que permite encontrar respostas que possam ajudar a explicar o fenómeno que está a ser estudado (Yin, 2004).

As vantagens da escolha do estudo de caso múltiplo, ao invés do estudo de caso único, enquanto metodologia de investigação deve-se, segundo Yin (2004), ao facto de esta escolha ser uma forma de contornar a crítica de que os estudos de caso são, de alguma forma, únicos e idiossincráticos e, assim, têm valor limitado para além desse contexto específico.

No sentido de efetuar uma investigação sobre a implementação de políticas públicas de preservação e valorização do património cultural foram identificados quatro casos possíveis de estudo: o centro histórico de Angra do Heroísmo, o centro histórico de Évora, o centro histórico do Porto e o centro histórico de Guimarães. Esta escolha pode ser justificada pelo facto de todos eles estarem incluídos na lista de Património Mundial da UNESCO e terem, por isso, maior visibilidade e responsabilidade na preservação do seu património cultural, no sentido de conseguirem manter esse estatuto.

A escolha de centros históricos como casos passíveis de estudo, em vez de outro tipo de Património Mundial, como monumentos isolados, é justificada por estes estarem inseridos num contexto muito complexo, onde a preservação do património é apenas mais uma das várias necessidades que existem num centro histórico de uma cidade habitada e viva. Esta escolha também foi motivada pelo facto de este ser um tipo de património classificado que pode ser comparado mais facilmente, visto que é expectável que estes casos tenham contextos semelhantes, acabando por permitir a recolha e análise de informação comparável.

Em relação aos casos estudados neste trabalho, estes foram três dos quatro referidos anteriormente: o centro histórico de Évora, o centro histórico do Porto e o centro histórico

de Guimarães. O centro histórico de Angra do Heroísmo não foi possível de analisar devido a constrangimentos de recursos, visto que esta cidade se localiza no arquipélago dos Açores.

A análise dos estudos de caso efetuados foi feita com base em dois métodos de recolha de dados: a análise documental (por exemplo, os planos de gestão) e entrevistas a responsáveis pela gestão dos centros históricos.

A escolha pela realização de entrevistas como forma de recolha de informação para análise deve-se à perspetiva de que estas permitem conhecer factos importantes, para além de possibilitarem uma forma de se compreenderem opiniões, atitudes, comportamentos ou processos, o que se enquadra perfeitamente no âmbito deste trabalho (Rowley, 2012, pp. 261–262). A escolha pela realização de entrevistas semiestruturadas é explicada pelo facto de ser expectável que este tipo de entrevista permita que as opiniões dos entrevistados sejam mais facilmente expressas, visto que se trata de uma entrevista mais aberta do que uma entrevista estruturada ou um questionário (Flick, 2009, p. 150). A utilização de um guião para a entrevista aumenta, segundo Flick (2009, p. 172), a possibilidade de comparação entre as várias entrevistas realizadas e permite que os dados estejam mais estruturados, como resultado dessa utilização.

As entrevistas efetuadas nesta investigação foram realizadas a técnicos que pertencem a uma organização responsável pela gestão de cada um dos centros históricos em análise. Estas entrevistas foram realizadas entre abril e julho de 2016, tendo sido todas elas gravadas, para posterior transcrição, com a autorização expressa dos entrevistados.

Face aos objetivos acima referidos, as entrevistas foram feitas com base no seguinte guião:

1. Definição das Políticas Públicas:

- a. Contexto da candidatura a Património Mundial: quando? quem? qual o processo?
- b. História da definição dos planos: quando? quem? como?
- c. Objetivos: gerais; específicos; planos de ação; articulação entre os 3

- d. Exequibilidade esperada/expectável dos objetivos no momento da definição
- e. Atribuição clara de responsabilidades
- f. Articulação com as orientações da UNESCO

## 2. Implementação

- a. Atividades desenvolvidas
- b. Recursos: financeiros (percentagem de financiamento público, privado e 3º setor) (suficiente ou não); humanos (competências técnicas; nº suficiente; têm dedicação exclusiva; grau de autonomia; estabilidade da equipa); logísticos (quais; suficientes ou não)
- c. Parcerias (relações com outras instituições): quem? (nomes e tipologia: públicas, privadas ou 3º setor); para fazer o quê?
- d. Coordenação entre as diversas parcerias (relações verticais e horizontais; nível de formalização das relações; frequência de reuniões; existência de liderança)
- e. Envolvimento e nível de aceitação dos cidadãos
- f. Resultados
- g. Impactos (articulação com os objetivos)

## 3. Desafios

- a. Fatores facilitadores e inibidores da concretização dos planos
- b. Desafios de atividade
- c. Desafios de contexto (contexto socioeconómico; mudanças políticas; financiamento)

Após a realização das entrevistas e da análise dos documentos pertinentes para a investigação, foi feita uma análise qualitativa dos dados recolhidos, triangulando as diversas fontes de informação no sentido de se conseguir uma análise o mais válida possível.

Ao longo do processo de recolha dos dados foram encontradas diversas limitações e constrangimentos para aceder a informação considerada relevante.

Em primeiro lugar, e como referido anteriormente, o facto de este trabalho ser realizado com poucos recursos financeiros impossibilitou que fosse analisado um caso pertinente para este estudo, em concreto o caso do centro histórico de Angra do Heroísmo, na ilha Terceira, nos Açores.

Em segundo lugar, houve durante todo o processo bastantes dificuldades para se conseguir proceder às entrevistas programadas, o que acaba também por justificar o facto de terem sido feitas apenas três entrevistas, uma para cada caso. Para além disso, não foi possível identificar, nos casos analisados, quais os *stakeholders* relevantes em todos os casos, que pudessem dar outras perspetivas e informações para esta investigação.

Por último, é também de destacar a diferença entre a documentação técnica disponível publicamente nos vários casos, o que acabou por dificultar a análise, principalmente ao caso de Guimarães, visto que este não possui um plano de gestão, que se revelou ser um documento muito importante para o estudo dos restantes casos.



## **4. Análise e Discussão de Resultados**

### ***4.1. Processos de Implementação de Políticas de Gestão de Centros Históricos – Apresentação e Análise dos Estudos de Caso***

Neste capítulo serão apresentados os principais resultados da investigação efetuada, nomeadamente através da descrição e análise dos casos estudados para este trabalho: Évora, Porto e Guimarães.

#### **4.1.1. A área classificada do Centro Histórico de Évora**

O centro histórico de Évora, que foi classificado como Património Mundial pela UNESCO em 1986, possui uma área classificada de cerca de 100 hectares, que correspondem à zona intramuros, delimitada pela muralha de Évora, designada como Cerca Nova.

Dentro da vasta área do Centro Histórico de Évora, que é o maior centro histórico classificado como Património Mundial em Portugal, estão presentes 199 elementos de valor patrimonial, dos quais 24 são Monumento Nacional ou estão em vias de classificação como tal. Destes elementos, são destacados, segundo o plano de gestão de Évora (Oliveira, 2013, pp. 25–37), pela sua significância histórica e patrimonial, os seguintes: 1) o templo romano, situado na Praça do Giraldo, provavelmente dedicado ao culto imperial, e que simboliza o período de ocupação romana da cidade; 2) a muralha romano-muçulmana ou cerca velha, da qual se conserva a chamada porta de D. Isabel; 3) a Catedral de Santa Maria, Sé-catedral de Évora, de estilo românico e gótico, que foi construída entre os séculos XII e XIII, e que foi sofrendo inúmeras remodelações e acrescentos posteriores; 4) as muralhas medievais, ou cerca nova, que datam de meados do século XIV; 5) o Paço dos Duques do Cadaval, que é uma das mais imponentes construções civis da cidade; 6) a Praça do Giraldo, que sofreu diversas demolições, reconstruções e adaptações ao longo dos séculos e que é, desde há muito, o centro económico, político e social da cidade; 7) o Paço dos Condes de Basto, edifício que engloba um conjunto de edifícios de variados estilos arquitetónicos, e que é prova da evolução arquitetónica e artística de Évora; 8) o Quartel dos Dragões de Évora, construído durante o século XVI e remodelado durante o século XVIII, que possui elementos manuelinos e barrocos; 9) o Palácio de D. Manuel, símbolo da presença real

em Évora; 10) o Aqueduto da Água da Prata, obra do século XVI e que é considerado como um dos *ex-libris* da cidade; 11) o Colégio do Espírito Santo – Universidade de Évora, cuja fundação data de 1559, e que tem tido um papel fundamental para a cidade.

#### *a) O processo de candidatura a Património Mundial*

O centro histórico de Évora é Património Mundial desde 1986, quando foi classificado como tal durante a décima sessão do Comité do Património Mundial, realizada em Paris.

Segundo a entrevista realizada a dois responsáveis pela gestão do centro histórico de Évora, os primeiros passos para a candidatura a Património Mundial surgiram por volta de 1982-1983, com uma série de contactos que foram feitos na sequência da realização do Plano Diretor Municipal (PDM) e outros contactos internacionais então realizados.

A criação do Núcleo do Centro Histórico, em 1982, que viria a formar a base da equipa responsável pelo processo de candidatura, representou um novo passo para a concretização da mesma. Contudo, terá sido apenas no ano de 1984 que foi realmente preparado todo o dossiê de candidatura (que era substancialmente diferente e menos complexo do que os processos ulteriores) e se contactaram as entidades internacionais responsáveis, como a UNESCO e o ICOMOS (Comissão Nacional Portuguesa do Conselho Internacional de Monumentos e Sítios).

Durante o processo de candidatura e preparação do dossiê, foi definida a metodologia de intervenção no centro histórico de Évora, que se tem mantido como a base de todas as intervenções e revisões posteriores.

Este esforço desenvolvido pelo Núcleo do Centro Histórico, em colaboração com uma entidade externa, acabou por ser recompensado pela classificação do centro histórico de Évora como Património Mundial, em 1986, em Paris.

#### *b) A gestão do centro histórico de Évora*

A cidade de Évora e o seu centro histórico, em particular, têm sido, desde há muito tempo, vistos como tendo um património cultural muito significativo e merecedor de preservação. Évora possui a mais antiga associação de defesa do património do país,

que foi fundada em 1919, tendo inclusivamente regulamentações de proteção do rico património da cidade e que não permitem a sua descaracterização que remontam à década de 30 do século XX (Oliveira, 2013, p. 16). Esta política foi seguida pela, então designada, Direção-Geral dos Edifícios e Monumentos Nacionais (DGEMN), que efetuou uma série de intervenções no património histórico da cidade e que viria a continuar a fazê-lo até finais da década de 1970 (Oliveira, 2013, p. 84).

Após a revolução de 25 de Abril de 1974, pode-se encontrar uma mudança na forma como são feitos o planeamento e as intervenções no centro histórico de Évora, passando a haver uma maior preocupação com o planeamento estratégico e com uma visão integrada do centro histórico, que acaba por se consubstanciar, quer no PDM, quer no Plano Geral de Urbanização de Évora, ambos aprovados no início da década de 1980, conforme referido na entrevista realizada. Desde então, os planos referidos têm sido regularmente revistos, ao mesmo tempo que têm também sido aprovados novos instrumentos de planeamento, como o Plano de Circulação e Transportes e Planos de Pormenor.

Face ao contexto descrito, foi criado, em 1982, um novo serviço municipal encarregado de gerir o centro histórico, o Núcleo do Centro Histórico de Évora, que se afirma como o primeiro serviço dedicado exclusivamente à gestão do património de Évora, de uma forma o mais integrada possível, sendo, então, também definida a Metodologia de Recuperação do Centro Histórico de Évora/Programa de Recuperação do Centro Histórico de Évora.

Até 2004, foi o Núcleo do Centro Histórico, depois rebatizado como Departamento do Centro Histórico, que concentrou as atividades de gestão do centro histórico, quer de planeamento, quer de licenciamento de obras, etc., sendo privilegiada uma gestão mais integrada do centro histórico.

A abordagem integrada viria, contudo, a alterar-se quando, em 2004, ocorreu uma reorganização administrativa dos departamentos da Câmara Municipal de Évora, que deu origem a uma gestão do centro histórico mais setorializada e menos integrada, estando dispersa por diversos departamentos camarários: um departamento para o planeamento, outro para a gestão urbanística e outro para o licenciamento, para além das questões de mobilidade, que se incluem noutro departamento.

Desde então, o Departamento do Centro Histórico, Património e Cultura assumiu, essencialmente, as funções relacionadas com a preservação do património edificado do centro histórico de Évora, sendo a sua gestão dividida entre vários departamentos camarários, situação que se mantém até hoje.

#### *c) A atividade de gestão do centro histórico de Évora*

No âmbito do plano de gestão do centro histórico de Évora (Oliveira, 2013), documento sintetizador da gestão do centro histórico da cidade, foram propostos 115 projetos ou ações para serem implementados. De acordo com as informações recolhidas em entrevista, apenas 24 destas foram ou estão a ser implementadas, o que representa cerca de 20% do total das ações propostas.

As ações que acabaram por ser implementadas até ao momento estão, essencialmente, inseridas nos programas setoriais correspondentes à preservação e valorização do património arquitetónico e arqueológico e nas bases de gestão do Bem classificado. Estas são, portanto, acima de tudo, ações que não implicam investimento financeiro e que podem ser feitas com recursos já existentes como, por exemplo, a realização da carta de sensibilidade arqueológica ou de outros documentos técnicos. Apesar desta situação, importa, no entanto, destacar a reabertura do programa municipal “Casa Caiada”, que permite aos proprietários privados de menores recursos terem acesso a financiamento para a preservação das suas casas.

#### *d) A implementação do projeto de gestão do Centro Histórico de Évora*

Neste momento, o principal documento sintetizador e sistematizador da gestão do centro histórico de Évora é o *Plano de Gestão do Centro Histórico de Évora*, no qual se podem encontrar as informações mais relevantes sobre a gestão do mesmo.

Os objetivos gerais, conforme definidos no plano de gestão (Oliveira, 2013, p. 105), são: “[a] salvaguarda, valorização e vivificação do património construído, assegurando a integridade e o respeito pela autenticidade do bem classificado como Património Mundial; manutenção, requalificação e atração de atividades, usos e funções; atração de população residente; sustentabilidade; coesão social”. Estes objetivos gerais são,

posteriormente, especificados numa série de objetivos específicos que estão interligados a 115 ações propostas para atingir esses objetivos.

Em relação às recomendações da UNESCO, os gestores do centro histórico de Évora têm tentado incorporar as ideias e conceitos propostos por aquele organismo internacional, mas têm encontrado dificuldades em adaptar essas ideias e conceitos ao contexto concreto do país e da cidade, visto que muitas vezes estas não estão previstas, quer na legislação portuguesa, quer na forma de pensar e atuar dos decisores.

No que toca aos recursos financeiros, estes são insuficientes para as necessidades de preservação e reabilitação do edificado no centro histórico, o que leva a que, neste momento, o investimento feito seja de origem quase exclusivamente privada, ao contrário do que aconteceu durante as últimas décadas, quando havia um forte investimento público, conjugado com incentivos públicos à reabilitação.

Já em relação aos recursos humanos, os entrevistados referiram que existem técnicos superiores em número e qualificações suficientes, mas sentem falta de técnicos operacionais que possam fazer a manutenção dos edifícios, como eletricitas, carpinteiros ou pedreiros.

Os recursos logísticos são, por sua vez, em quantidade insuficiente e com graves deficiências de funcionamento, uma vez que são já muito antigos, não existindo capacidade de renovação dos mesmos.

Ao nível de parcerias, para além dos parceiros privados responsáveis pela maioria da reabilitação feita, os principais parceiros não municipais envolvidos na gestão do centro histórico de Évora são a tutela, através da Direção Regional de Cultura do Alentejo (DRCALEN), bem como a Universidade de Évora.

De acordo com os entrevistados, existe uma excelente relação e uma colaboração próxima com a Universidade de Évora, com a qual se propõem efetuar conjuntamente uma série de ações, nomeadamente no que toca a investigação, estudo, inventariação e preservação do património arquitetónico e arqueológico. As relações com a DRCALEN têm vindo a melhorar, mas não podem ser consideradas como ótimas, sendo de destacar o facto de todos os processos de licenciamento terem que ser enviados a Lisboa antes de aprovação, o que provoca constrangimentos de tempo para os atores privados interessados na reabilitação no centro histórico.

Relativamente ao envolvimento dos cidadãos e o seu nível de aceitação, o que foi possível constatar é que, neste momento, não existe uma grande ligação entre os gestores do centro histórico e os cidadãos, apesar de se tentar responder da melhor forma possível aos desafios da cidade. Um aspeto que tem sido alvo de críticas é a demora no que toca ao licenciamento de obras, mesmo de obras mais pequenas, o que contribui para uma sensação de que as autoridades públicas não têm conseguido fazer uma gestão adequada do centro histórico. Por outro lado, o centro histórico de Évora continua a perder população e ainda apresenta uma elevada percentagem de edifícios degradados, de acordo com o plano de gestão do centro histórico de Évora (Oliveira, 2013, p. 99).

Quanto aos resultados e impactos das políticas públicas adotadas, pode-se dizer que as avaliações são mistas, se bem que, no cômputo geral, sejam consideradas como positivas. Por um lado, é possível verificar a melhoria significativa do espaço público e a reabilitação de muitos edifícios, assim como a instalação de diversos serviços públicos no centro histórico, com destaque para a Universidade de Évora, assim como de algumas novas âncoras comerciais, que têm criado, nos últimos anos, alguma dinâmica imobiliária e económica. Por outro lado, também é possível verificar um aumento significativo do turismo, que tem contribuído para essa dinâmica. Para além disso, foi possível consolidar normas de intervenção e de preservação do edificado, que os próprios habitantes da cidade têm vindo a interiorizar e respeitar.

Ao nível dos problemas, os entrevistados destacaram o facto da área classificada ser muito grande (cerca de 100 hectares) e ainda subsistirem alguns edifícios degradados, principalmente os grandes edifícios de propriedade privada, que continuam a existir no centro histórico e para os quais não parece haver recursos para a sua reabilitação. Para além disso, continua a assistir-se à fuga de populações, sem que as políticas implementadas para o impedir o consigam evitar efetivamente.

Em relação aos desafios para o futuro, os entrevistados revelaram que estes se centram, essencialmente, em conseguir conservar os grandes edifícios que estão com graves problemas e patologias, que põem em causa a sua sustentabilidade futura, não havendo, neste momento, recursos suficientes para acudir a estes casos mais graves. Para além disso, foi realçado o objetivo de “contrariar a diminuição e a perda de população” no centro histórico e a manutenção da multifuncionalidade do centro histórico, isto é, manter

“população residente, mas também funções terciárias, funções centrais”, ao mesmo tempo que se aplicam boas práticas no campo da reabilitação do edificado.

Em relação aos fatores que facilitam a implementação dos planos e a concretização dos objetivos, as grandes questões destacadas pelos entrevistados prendem-se com a “vontade política” e a “capacidade de mobilizar os agentes”, por parte dos decisores políticos, assim como a existência de recursos suficientes para conseguir uma efetiva implementação das políticas.

Como fatores inibidores foram destacados as mudanças no contexto socioeconómico, que têm afetado a capacidade de investimento público e privado, a falta crónica de recursos financeiros e humanos, a fragmentação das entidades com poder de decisão, a desarticulação entre os diferentes atores e o desconhecimento, por parte da população e de alguns decisores políticos, do próprio conteúdo dos planos.

#### 4.1.2. A área classificada do Centro Histórico de Guimarães

O centro histórico de Guimarães, classificado como Património Mundial da UNESCO desde 2001, contempla uma área de 16 hectares, correspondente às freguesias de Oliveira do Castelo, São Sebastião e S. Paio (Faria, 2014, p. 5). Dentro desta área, incluem-se edifícios de grande valor histórico e patrimonial, dos quais se podem destacar os seguintes (ICOMOS, 2001, p. 22): a) o Castelo de Guimarães, situado no mesmo local do castelo original construído no século X, se bem que renovado sucessivamente; b) a Igreja de São Miguel do Castelo, de origem românica; c) a Igreja de Nossa Senhora da Oliveira, construída no século XII e várias vezes renovada ao longo dos séculos; d) o Paço dos Duques de Bragança, originalmente construído durante o século XIV, sendo reconstruído já durante a década de 30 do século XX; e) ou o edifício da Câmara Municipal, que data, essencialmente, dos séculos XVI e XVII.

##### *a) O processo de candidatura a Património Mundial*

O processo de candidatura do centro histórico de Guimarães a Património Mundial da UNESCO surgiu, de acordo com o entrevistado, de uma forma natural e complementar ao

trabalho de reabilitação e valorização do património do centro histórico vimaranense, que já vinha sendo feito desde meados da década de 80 do século XX.

A instrução do processo de candidatura terá durado cerca de três anos e enfrentou bastantes dificuldades durante a fase de preparação da candidatura. Por um lado, porque o trabalho de estudo do objeto da candidatura ainda não estava efetuado e era necessário desenvolver um grande esforço nesse sentido. Por outro lado, porque à data da candidatura (2001), já era notório um certo afastamento por parte da UNESCO da classificação de centros históricos europeus, o que acabou por levar a alguns constrangimentos burocráticos dentro da UNESCO Portugal, que é a entidade responsável pelo pedido de classificação, de acordo com as informações recolhidas.

Como referido, a candidatura insere-se num processo, já anterior, de afirmação do centro histórico de Guimarães como exemplo de uma reabilitação urbana bem-sucedida e com resultados muito positivos. São exemplo disso a atribuição do Prémio *Europa Nostra* ao arquiteto Fernando Távora, em 1985, devido ao seu projeto de reabilitação da Casa da Rua Nova, ou o prémio “Cidade de Toledo”, outorgado à Câmara Municipal de Guimarães, em 1995, como resultado do sucesso das suas políticas de reabilitação urbana.

A classificação acabou por ser aprovada em 2001, na 25ª sessão do Comité do Património Mundial, realizada em Helsínquia, para a qual contribuíram um conjunto de elementos essenciais: o carácter de valor universal excecional de Guimarães, devido às suas técnicas especializadas de construção que aí se desenvolveram durante a Idade Média e que se espalharam por todo o mundo lusófono, em África e na América; o facto de Guimarães estar intimamente ligado à criação da identidade portuguesa e da sua língua, no século XII; e, também, devido à excecional preservação do edificado da cidade, onde é possível identificar a evolução de um tipo particular de edifícios desde a ocupação medieval até hoje, especialmente entre os séculos XV e XIX.

#### *b) A gestão do centro histórico de Guimarães*

A questão da preservação e reabilitação do centro histórico de Guimarães começou a surgir, principalmente, após a revolução de 25 de Abril de 1974, quando um grupo de pessoas se organizou e criou uma associação para a defesa do património, de seu nome



Muralha. O trabalho desta associação centrava-se, sobretudo, em realizar pressão sobre os poderes públicos, no sentido de terminar com as práticas, até então existentes, de demolição e construção nova no centro histórico, e de adotar práticas e técnicas mais consentâneas com a preservação e valorização do património do centro histórico de Guimarães.

Face ao contexto descrito, a Câmara Municipal de Guimarães criou, no início da década de 80 do século XX, um gabinete municipal encarregado da gestão e da preservação do património do centro histórico, o Gabinete Técnico Local (GTL), que se mantém até hoje como o grande responsável pela gestão do centro histórico, se bem que sob a designação de Divisão do Centro Histórico, inserida no Departamento de Cultura, Turismo e Juventude.

O GTL serviu, assim, como base técnica a partir da qual foi conduzido todo o processo de reabilitação urbana levado a cabo em Guimarães, desde meados da década de 1980 e que vigora ainda hoje, se bem que de forma diferente. Este gabinete foi criado através de uma parceria entre a Câmara Municipal de Guimarães e o Estado Central, inicialmente com financiamento estatal, mas posteriormente com financiamento e enquadramento exclusivamente municipal.

É a partir do GTL, com a estreita colaboração do arquiteto Fernando Távora, que se desenvolveram uma série de projetos de reabilitação urbana e se criaram as metodologias e práticas de intervenção que serão utilizadas durante todo este período e ainda hoje.

Hoje, a gestão do centro histórico depende da Divisão do Centro Histórico, que concentra todos os poderes de gestão, e que tem um âmbito exclusivamente municipal.

#### *c) A atividade de gestão do centro histórico de Guimarães*

O centro histórico de Guimarães não possui, até à data, um documento sintetizador das atividades implementadas ou propostas para a sua gestão, nomeadamente um plano de gestão, conforme recomendação da UNESCO e tal como acontece nos outros dois casos estudados neste trabalho.

Assim, as fontes para tentar descrever as principais ações levadas a cabo pela gestão do centro histórico são a entrevista realizada a um responsável pela sua gestão e também o trabalho de Ana de Matos (2014), no âmbito da sua dissertação de mestrado em arquitetura pela Universidade do Porto, no qual são descritas algumas das principais intervenções de reabilitação urbana levadas a cabo em Guimarães.

No que diz respeito às intervenções mais recentes, deixando de lado as intervenções levadas a cabo durante as décadas de 80 e 90 do século XX, as principais intervenções de requalificação urbanística em Guimarães podem ser incluídas num projeto mais vasto, o da *Capital Europeia da Cultura – Guimarães 2012*, que foi um projeto importantíssimo para o desenvolvimento e revitalização do centro histórico da cidade. Neste âmbito, poderão ser destacadas as intervenções de requalificação de espaços públicos, nomeadamente o Projeto de Requalificação Urbanística do Centro de Guimarães, que abrangia a área da Alameda de S. Dâmaso, Largo do Toural e Rua de Santo António.

Outro projeto de grande saliência implementado foi o projeto “CampUrbis”, uma parceria entre a Câmara Municipal de Guimarães e a Universidade do Minho, através do qual se pretendia criar um campus universitário no centro histórico, através da requalificação dos espaços públicos, mas também da reabilitação de um grande património industrial presente nessa área, como a Fábrica de Curtumes da Ramada, que foi transformada no Instituto de Design, ou a Fábrica Freitas & Fernandes, reconvertida no Centro Avançado de Formação Pós-Graduada.

#### *d) A implementação das atividades de gestão no centro histórico de Guimarães*

A gestão do centro histórico de Guimarães tem tido, desde que este se tornou numa prioridade para as autoridades públicas da cidade, como principais objetivos a preservação e reabilitação do edificado degradado do centro histórico da cidade, bem como a criação de uma dinâmica económica que permita manter ou alargar as atividades económicas e, assim, criar novos postos de trabalho para a população residente.

Não havendo nenhum documento especificamente feito no sentido de explicitar quais os objetivos a atingir, a partir da entrevista realizada a um responsável pela gestão do centro histórico, foi possível identificar como principais objetivos a reabilitação do espaço público, a colocação de equipamentos que trouxessem uma nova dinâmica ao centro

histórico, e o apoio às populações para que estas reabilitassem as suas casas, mesmo quando não tenham capacidade económica para o fazer de forma independente.

Os recursos financeiros do gabinete do centro histórico vêm exclusivamente da Câmara Municipal de Guimarães e, de acordo com o entrevistado, nesta fase, são suficientes porque a ação deste gabinete é, neste momento, uma ação de gestão, não sendo necessários grandes recursos financeiros.

No que toca aos recursos humanos, o entrevistado refere que estes também são suficientes para as atividades que têm vindo a realizar, sendo a equipa formada, essencialmente, por arquitetos, engenheiros, desenhadores e arqueólogos, que têm uma dedicação exclusiva ao gabinete. No entanto, para um futuro alargamento de responsabilidades, irá ser necessário contratar mais pessoas qualificadas para o gabinete, por forma a conseguir dar resposta ao aumento de volume de trabalho.

Os recursos logísticos são, de acordo com o entrevistado, suficientes para as necessidades atuais do gabinete.

Ao nível das parcerias, o Gabinete do Centro Histórico necessita da colaboração de outras entidades para prosseguir com a sua atividade de reabilitação e gestão. Por um lado, a reabilitação dos edifícios é feita sempre em parceria com os proprietários (caso sejam privados) e com empresas privadas de arquitetura e construção civil. Por outro lado, existe uma ligação forte com algumas das principais instituições, públicas e não só, presentes na cidade, com as quais não existe, contudo, nenhuma parceria efetiva e regular, e das quais se destacam as seguintes: a Universidade do Minho, o Museu Alberto Sampaio e a Sociedade Martins Sarmento, que é uma instituição cultural de utilidade pública sem fins lucrativos, fundada em 1881, com um grande trabalho nos domínios etnográfico e arqueológico. Para além destas instituições, também há reuniões e colaboração com outras entidades, como a UNESCO ou a Associação Portuguesa dos Municípios com Centro Histórico.

A única relação regular e formal com instituições exteriores à Câmara Municipal é, por sua vez, com a Direção Regional de Cultura do Norte (DRCN), com a qual se fazem reuniões regulares, normalmente quinzenais, e nas quais se discutem e apreciam todos os processos pendentes, de forma conjunta.

Em relação ao envolvimento dos cidadãos, o caso de Guimarães pode ser considerado como um caso de grande proximidade entre a entidade gestora e os cidadãos. De acordo com as informações recolhidas na entrevista, toda a ação do gabinete do centro histórico está baseada num diálogo constante com os cidadãos do centro histórico, o que tem levado a um elevado grau de aceitação, por parte destes, das atividades de reabilitação.

O entrevistado referiu, igualmente, que as políticas seguidas tiveram um enorme impacto positivo no centro histórico de Guimarães e na sua população. O centro histórico passou de uma fase em que era a zona mais degradada da urbe, quer ao nível físico, quer ao nível social, para ser a zona nobre da cidade, com um crescimento gigantesco do turismo e das atividades económicas dentro do centro histórico. Para além disso, o centro histórico de Guimarães tornou-se na âncora de desenvolvimento de todo o concelho, numa zona gravemente afetada pela desindustrialização e pela perda de empregos na indústria têxtil.

Como fatores facilitadores para atingir os objetivos propostos, poderá referir-se, tendo em conta a entrevista realizada, o apoio político contínuo da Câmara Municipal às políticas seguidas, assim como a sua estabilidade ao longo das décadas de intervenção no centro histórico, que possibilita que haja “uma rotina, (...) uma experiência, (...) toda uma prática que não existia” que facilita a implementação dessas políticas, nas palavras do entrevistado. Outro fator considerado como fundamental é a proximidade com as populações, que tem permitido que exista um apoio às políticas seguidas e contribui para a sua estabilidade e consequente implementação. Para além disso, é de referir o papel muito importante da iniciativa *Capital Europeia da Cultura*, em 2012, na dinamização do centro histórico, assim como da Universidade do Minho, que traz um grande número de estudantes para o centro histórico.

Segundo a entrevista realizada, o principal constrangimento para a implementação das políticas até agora seguidas será uma eventual mudança no apoio político às ações até agora levadas a cabo e aos princípios que as têm norteado porque, neste momento, existem todas as condições para continuar no caminho traçado e alcançar os objetivos propostos.

Como principais desafios referidos, é de salientar, essencialmente, a continuação do trabalho até agora realizada e da sua qualidade, ao mesmo tempo que se alarga essa filosofia e esses princípios a todo o território do concelho.

#### 4.1.3. A área classificada do Centro Histórico do Porto

A área classificada do centro histórico do Porto é delimitada, *grosso modo*, pela antiga muralha medieval (a chamada muralha fernandina) do século XIV, onde se incluem diversos espaços, dos quais se destacam os seguintes (Delgado, Loza, Guimarães, & Moura, 2010, p. 43): a) a Torre e Igreja dos Clérigos; b) o Teatro Nacional de S. João; c) o Antigo Edifício do Governo Civil; d) o quarteirão delimitado pela rua 31 de Janeiro, a Praça da Batalha e rua da Madeira, e) o quarteirão constituído pelas ruas Barbosa de Castro, Passeio das Virtudes e Dr. António Sousa Macedo; f) Ponte D. Luís I e a Igreja e o Mosteiro da Serra do Pilar, em Vila Nova de Gaia. Na área de proteção da zona classificada incluem-se, ainda, a área correspondente a toda a zona dos armazéns do Vinho do Porto, na zona ribeirinha de Vila Nova de Gaia, assim como os quarteirões periféricos da Avenida dos Aliados, a Praça Carlos Alberto, o Jardim do Carregal, Miragaia, Monchique e Fontainhas (Delgado et al., 2010, p. 44).

##### *a) O processo de candidatura a Património Mundial*

O processo de candidatura a Património Mundial da UNESCO durou cerca de 3 anos, entre 1993 e a classificação final em 1996, e enquadrou-se num esforço desenvolvido pelo CRUARB (Comissariado para a Renovação da Área Ribeira-Barredo), que era, essencialmente, a instituição que detinha a responsabilidade da reabilitação nesse período.

A grande motivação inerente à tentativa de classificação do centro histórico do Porto era conseguir uma diferenciação, já que, nesta altura, este tipo de classificação de centros históricos era ainda raro em Portugal e na Europa.

Neste contexto, publicou-se, em 1993, a 1ª edição do Livro I – “Porto a Património Mundial: processo de candidatura da cidade do Porto à classificação pela UNESCO como Património Cultural da Humanidade”, através do qual se dá início formal à candidatura (Delgado et al., 2010, p. 32).

Todo o processo de candidatura foi conduzido por serviços da Câmara Municipal do Porto, com especial destaque para o CRUARB, mas com a colaboração de outros serviços camarários. Foi criado um grupo de trabalho, com algumas pessoas do CRUARB e de outros serviços da Câmara, que fizeram um trabalho conjunto com as

instituições internacionais, como a UNESCO e o ICOMOS, que foram responsáveis pela avaliação da possibilidade do Porto obter a classificação. Neste processo é de destacar a iniciativa e o trabalho do professor Viana de Lima e do arquiteto Rui Loza, elementos fundamentais para o sucesso da candidatura do centro histórico do Porto a Património Mundial da UNESCO.

De acordo com a decisão da UNESCO<sup>3</sup>, o centro histórico do Porto foi classificado como tendo valor universal excecional devido ao seu carácter notável como um exemplo “do desenvolvimento ao longo do último milénio de uma cidade europeia virada para o ocidente pelas suas ligações comerciais e culturais”. O centro histórico do Porto mereceu esta classificação com base em critérios de valorização da conservação do património edificado, mas também enfatizando outras características do Porto, como sejam o facto de ser um centro histórico habitado e com um carácter especial no que toca ao próprio comércio que se fazia na cidade.

#### *b) A gestão do centro histórico do Porto*

A gestão do centro histórico do Porto e da sua reabilitação está, desde 2004, a cargo da *Porto Vivo, SRU – Sociedade de Reabilitação Urbana da Baixa Portuense, S.A.* (doravante designada apenas como Porto Vivo), muito embora tenham ocorrido, ao longo das últimas décadas, um conjunto de transformações na forma e no modelo de gestão do centro histórico.

Durante os anos 40 e 50 do século XX, a forma de contrariar a degradação do centro histórico passava, essencialmente, por demolir completamente as áreas mais degradadas e substituí-las por novas formas de vivência urbana, influenciadas pelo modernismo. Já na década de 60 do séc. XX, o arquiteto Fernando Távora defendia uma nova abordagem para o centro histórico, mais baseada na reabilitação do edificado do que na sua substituição (Delgado et al., 2010, p. 30).

No entanto, esta nova forma de encarar o centro histórico só terá tido consequências após a revolução de 25 de abril de 1974, quando ocorreu uma mudança efetiva na maneira como se olhava e se intervinha no centro histórico. É nessa altura que é criado o CRUARB, sob responsabilidade do Estado Central, para recuperar as áreas mais

---

<sup>3</sup> Disponível em <http://whc.unesco.org/en/decisions/3004>

degradadas e, assim, proporcionar melhores condições de vida aos seus moradores (Delgado et al., 2010, p. 31).

A partir da década de 1980, o CRUARB alargou a sua área de intervenção, assim como as suas competências e responsabilidades, tornando-se no serviço competente para a gestão do centro histórico, que passou a ser visto como um espaço de preservação e reabilitação urbana prioritárias, ao contrário do que tinha sido norma nas décadas anteriores. Foi nesta altura, nomeadamente em 1983, que o CRUARB passou a estar integrado dentro da estrutura da Câmara Municipal do Porto, através da DPMRUHP – Direção do Projeto Municipal para a Reabilitação Urbana do Centro Histórico do Porto (Delgado et al., 2010, p. 32).

A partir do início do séc. XXI, numa altura em que o investimento público nesta área – que tinha sido a grande fonte de financiamento da reabilitação urbana até então – começou a ser cada vez mais diminuto, começou a surgir a necessidade, por parte dos gestores da área urbana, de atrair novas formas de financiamento, no sentido de conseguir dar resposta à reabilitação de uma área tão grande e com um número tão elevado de edifícios necessitados de reabilitação.

Nesse sentido, e após uma mudança legislativa que teve lugar a nível nacional, foi criada a sociedade Porto Vivo, cujos acionistas são a Câmara Municipal do Porto (com 40% do capital) e o Estado Central, representado pelo IHRU (Instituto da Habitação e Reabilitação Urbana), com 60% do capital da empresa. A propósito desta parceria, importa referir que, de acordo com informação recolhida junto de um responsável da Porto Vivo, foi a própria Câmara Municipal do Porto que terá feito pressão junto do Estado Central para que este continuasse a ter um papel importante na reabilitação urbana da cidade, não querendo ficar como única responsável pela mesma.

A partir desta altura, tem sido a Porto Vivo que tem tido a responsabilidade da gestão integrada do centro histórico do Porto, quer da sua área classificada como Património Mundial, quer da Zona Especial de Proteção, que abarca uma área significativamente maior. No âmbito das suas competências incluem-se, conforme consta no Plano de Gestão do Centro Histórico do Porto (Delgado et al., 2010, pp. 69–70):

“licenciar e autorizar operações urbanísticas; expropriar os bens imóveis e os direitos a eles inerentes destinados à reabilitação urbana, bem como constituir servidões administrativas para os mesmos fins; proceder a operações de

realojamento; fiscalizar as obras de reabilitação urbana exercendo, nomeadamente, as competências previstas na secção V do capítulo III do regime jurídico da urbanização e da edificação aprovado pelo Decreto-Lei n.º 555/99, de 16 de dezembro, na redação em vigor, com exceção da competência para aplicação de sanções administrativas por infração contraordenacional, a qual se mantém como competência do município; exercer as competências previstas na alínea b) do n.º 1 do artigo 42º, n.º 2 do artigo 44º e no artigo 46º, todos da Lei dos Solos.”

Para além da estrutura da Porto Vivo, que atua como principal ator na gestão do centro histórico do Porto, a regulação das ações da própria sociedade tem sido feita por diferentes estruturas da Administração Central, desde o IPPAR (Instituto Português do Património Arquitetónico e Arqueológico) até 2007, o IGESPAR (Instituto de Gestão do Património Arquitetónico e Arqueológico) até 2012 e, a partir dessa data, a DGPC (Direção-Geral do Património Cultural), através da Direção Regional de Cultura do Norte (DRCN).

A gestão do centro histórico do Porto enquadra-se, assim, numa área de colaboração entre as entidades responsáveis, quer a nível municipal, através da Porto Vivo, quer a nível nacional, com a DRCN, mas também em colaboração com a entidade internacional que dá a classificação de Património Mundial, a UNESCO. A todas estas instituições de carácter essencialmente público, juntam-se os inúmeros promotores imobiliários privados, que detêm o papel principal na reabilitação do edificado, assim como numerosas outras parcerias desenvolvidas pela Porto Vivo, no âmbito da sua atividade. Neste último âmbito destacam-se, entre outras, a Universidade do Porto, nomeadamente através das Faculdades de Engenharia e Arquitetura, mas também outras universidades estrangeiras, empresas privadas como a Confidencial Imobiliária, bem como algumas organizações da sociedade civil existentes no centro histórico do Porto, nomeadamente centros sociais.

### *c) A atividade da Porto Vivo na gestão do centro histórico do Porto*

De acordo com o plano de gestão do centro histórico do Porto (Delgado et al., 2010), a Porto Vivo comprometeu-se a realizar, como consta no plano de ação, 55 projetos,



enquadrados em 5 eixos temáticos. Segundo o último relatório de monitorização do plano de gestão disponível (Valença, 2014), de todos as atividades propostas, estavam totalmente concluídos 4 desses projetos, 6 deles ainda não tinham sido iniciados, ao passo que os restantes 45 projetos estavam todos eles em fase de execução.

Os quatro projetos completamente concluídos prendem-se, essencialmente, com a estrutura de gestão do centro histórico, assim como a reabilitação do Mercado Ferreira Borges e a criação do Palácio das Artes – Fábrica de Talentos no centro histórico.

No que diz respeito aos seis projetos não implementados, estes referem-se, principalmente, ao eixo de valorização do rio Douro e aí incluem-se, por exemplo, a construção de um ancoradouro na Ribeira. Para além destes projetos não implementados, também nunca foi iniciada a criação de umas escadas rolantes que pudessem ajudar a ultrapassar as diferenças de cota na cidade.

#### *d) A implementação do projeto de gestão do centro histórico do Porto*

As políticas públicas de gestão do centro histórico do Porto têm sofrido diversas alterações ao longo das décadas de intervenção a que este tem sido sujeito e, atualmente, adequam-se com o plano de gestão do centro histórico do Porto, publicado em 2010. Neste documento encontra-se um plano de ação, que tem sido o principal documento orientador das ações da sociedade Porto Vivo, responsável pela sua implementação e monitorização, no qual se definem como principais objetivos estratégicos (Delgado et al., 2010, p. 150):

- Preservar, conservar e restaurar o património edificado e requalificar o espaço público do Centro Histórico do Porto Património Mundial;
- Mobilizar os utilizadores atuais e futuros (residentes, trabalhadores, visitantes, estudantes e investigadores) do Centro Histórico do Porto na defesa e promoção do seu valor patrimonial, sensibilizando-os para a participação na sua proteção, preservação e promoção;
- Contribuir para a excelência da experiência turística no Centro Histórico do Porto;

- Estimular a criação de um cluster criativo que se inspire na excelência do património cultural envolvente;
- Reforçar o papel do rio Douro enquanto elemento essencial da interpretação, vivência e comunicação entre as duas margens do Porto, Património Mundial.

Estes objetivos estão consubstanciados em 55 projetos, detalhados no plano de ação que se pode encontrar no plano de gestão, os quais foram, quase na sua totalidade, implementados ou estão em fase de implementação (Delgado et al., 2010, pp. 152–153).

Segundo o entrevistado, as orientações que a UNESCO dedica para a gestão dos centros históricos são levadas em conta nas fases de elaboração e implementação do plano de gestão e são, no seu essencial, cumpridas, nomeadamente no que toca às questões da preservação do edificado e na tentativa de manutenção da identidade do centro histórico do Porto. No entanto, é possível perceber algumas contradições ao nível das próprias recomendações da UNESCO, principalmente no que diz respeito às questões da eficiência energética, que entram em contradição com a preservação do edificado antigo.

Os recursos financeiros da Porto Vivo são exclusivamente públicos, quer seja da C. M. do Porto, quer seja do Estado Central, e a empresa encontra-se num momento de grandes dificuldades financeiras. De acordo com o entrevistado, existem grandes constrangimentos financeiros, o que tem levado também à perda de recursos humanos e a uma cada vez menor capacidade de intervenção direta. Esta situação leva a que os promotores privados sejam, neste momento, os únicos atores com capacidade financeira para procederem a projetos de reabilitação no centro histórico do Porto.

No que toca aos recursos logísticos, estes são, essencialmente, os recursos que as autoridades municipais têm ao seu dispor e que são, quando necessário, partilhados com a Porto Vivo, visto que esta não possui recursos logísticos próprios.

No que toca à questão das relações interinstitucionais, a Porto Vivo tem assumido uma postura de diálogo e de proximidade com outras entidades, públicas e privadas, no sentido de conseguir alcançar os objetivos propostos. No caso do centro histórico do Porto, e considerando aquele que é o principal objetivo das políticas públicas, que é a reabilitação do edificado nesta área da cidade e a preservação do património construído,

os principais parceiros da Porto Vivo são empresas privadas de promoção imobiliária. Portanto, têm sido os privados que têm levado a cabo o principal esforço de reabilitação dos edifícios do centro histórico e, por isso, são os parceiros de excelência da Porto Vivo, com os quais a empresa mantém “alguma proximidade”, tal como referido pelo responsável entrevistado. Esta proximidade e a forma como a Porto Vivo incentiva a iniciativa privada tem permitido que uma área cada vez maior do centro histórico do Porto possa ser reabilitada.

Para além das parcerias com empresas privadas de construção imobiliária, a Porto Vivo mantém relações regulares com a Universidade do Porto, nomeadamente através das Faculdades de Engenharia e Arquitetura, com as quais celebrou protocolos de parceria para desenvolver e testar novas metodologias e, assim, melhorar as intervenções de reabilitação na sua área de atuação. Também tem relações esporádicas com outras universidades estrangeiras, nomeadamente no que diz respeito à vinda de estudantes estagiários.

No que concerne às relações com a tutela administrativa da Porto Vivo, a DRCN, que pertence à DGPC, a qual tem a responsabilidade de aprovar todos os projetos de reabilitação na área do centro histórico do Porto, existem relações de grande cooperação institucional e de grande proximidade. Conforme referido na entrevista, ambas as entidades realizavam reuniões semanais nas instalações da Porto Vivo, nas quais eram analisados os processos pendentes e se chegavam a decisões conjuntas. No entanto, recentemente houve uma mudança na postura da Administração Central, que começou a implicar a ida de todos os processos a Lisboa, sede da DGPC, onde são analisados e despachados. Este facto tem causado alguns problemas na gestão corrente da atividade da Porto Vivo, já que tem levado a uma maior demora na apreciação e aprovação dos projetos.

No que diz respeito ao envolvimento e nível de aceitação dos cidadãos das políticas seguidas pela Porto Vivo, existem, segundo o ponto de vista do entrevistado, algumas críticas, ainda que, no cômputo geral, exista uma noção de que o trabalho da empresa tem sido positivo para as populações. Por outro lado, tem-se assistido a uma saída de população do centro histórico, apesar da dinâmica imobiliária que existe, o que pode indicar que uma parte da população não tem beneficiado desta dinâmica.

No que toca aos resultados e impactos das políticas seguidas, é de destacar, de acordo com o entrevistado, os “muitos edifícios reabilitados, emprego que foi criado aqui na zona, novas lojas”, para além da explosão turística a que se tem assistido, nos últimos anos. Há uma clara dinâmica de investimento privado, que leva à criação de emprego e a uma valorização do centro histórico como espaço nobre da cidade, o que não era o caso há vinte ou trinta anos atrás. Por outro lado, continua a existir uma perda de população residente no centro histórico e as tentativas de o evitar têm sido, até ao momento, infrutíferas. Para além disso existe uma vontade de substituição da população residente no centro histórico por outra tipologia de novos habitantes.

Como principais desafios para a ação da Porto Vivo enquanto entidade gestora do centro histórico, o entrevistado salientou a forma como se pode conjugar um centro histórico reabilitado e habitado, mantendo a sua identidade, com a nova dinâmica económica que se criou no centro histórico do Porto, nos últimos anos, através de atividades relacionadas com o turismo, a cultura, o comércio.

Relativamente aos principais fatores que têm facilitado a concretização dos objetivos, foi relevado pelo entrevistado, desde logo, a própria “criação da Porto Vivo, com uma visão diferente do que estava para trás e com um trabalho de missão da divulgação da reabilitação”. Para além disso, foi destacado o papel essencial do aumento do turismo e, nesse sentido, a forma como as infraestruturas, nomeadamente o Metro do Porto e o aeroporto Francisco Sá Carneiro, têm funcionado como elementos de atração de turistas.

Por outro lado, como principais elementos inibidores foram referidos a incerteza institucional no que diz respeito à continuação do atual modelo de gestão, baseado na ação da Porto Vivo, que tem causado uma grande indefinição quanto ao futuro e a um adiamento de decisões, assim como os graves constrangimentos financeiros de que padece a Porto Vivo.

#### **4.2. Discussão dos resultados: Fatores críticos à implementação de políticas de gestão dos centros históricos**

Após a apresentação dos três estudos de caso escolhidos, cuja sistematização se encontra na Figura 6, apresentada no final desta secção, serão agora discutidos os principais resultados da investigação realizada.

As cidades de Évora, Porto e Guimarães são três casos de cidades portuguesas cujos centros históricos alcançaram o estatuto de Património Mundial da UNESCO, em diferentes períodos temporais, e que mantêm políticas de preservação do património cultural que possibilitam a manutenção dessa distinção internacional.

Sendo cidades com diferentes áreas classificadas e, portanto, com diferentes necessidades e problemas que daí decorrem, têm adotado, ao longo do tempo, diferentes metodologias e modelos de gestão para o seu centro histórico.

Já em relação aos grandes objetivos a atingir, foi possível identificar em todos os casos, quer através dos respetivos planos de gestão (nos casos de Évora e Porto), quer através das entrevistas realizadas (em todos os casos), que o objetivo mais fundamental era a preservação e valorização do património construído, quer público, quer privado, através da realização de ações de conservação e reabilitação patrimoniais, no sentido de evitar a sua degradação e permitir o seu usufruto pelas gerações atuais e vindouras. A importância atribuída a este objetivo encontra-se expressa nos dois excertos abaixo apresentados:

*“E nós, efetivamente, definimos cinco eixos estratégicos de intervenção. Portanto, dois deles transversais, que era: a reabilitação do edificado, porque a principal necessidade é reabilitar o edificado;” (entrevista do Porto)*

*“E nós tínhamos, digamos, três vetores principais, desde o princípio que a gente pensa isso. Que é: o arranjo do espaço público, como ponto número um, porque é aquele que a Câmara diretamente é a única responsável; é a colocação de alguns equipamentos que trouxessem vida ao centro histórico” (entrevista de Guimarães)*

Para além do objetivo comum enunciado, cada entidade gestora do seu centro histórico definiu diferentes objetivos que se enquadram na sua realidade local, atual e futura. De

entre estes, importa salientar o objetivo de manter e atrair população residente para o centro histórico, nomeadamente em Évora e Guimarães, mas também no Porto, embora este objetivo não surja como um dos objetivos estratégicos no plano de gestão, apesar de ser referido como importante na entrevista.

Outra dimensão em análise foi a questão da quantidade de recursos financeiros disponíveis e das suas fontes. Em primeiro lugar, torna-se necessário salientar que a preservação e reabilitação do edificado implica um enorme esforço financeiro, tanto maior quanto maior for a área afetada. Assim, os centros históricos das cidades de Évora e Porto têm muito mais necessidades de financiamento para este fim do que o de Guimarães, que tem uma dimensão muito mais pequena. Não é de estranhar, portanto, que sejam precisamente os entrevistados dessas cidades (Évora e Porto) que referem a questão do financiamento adequado como um dos principais fatores que influenciam a capacidade dos implementadores de conseguirem uma implementação efetiva de muitos dos projetos planeados.

Face a este contexto, percebe-se que, em ambos os casos, tenha havido e continue a haver uma tentativa de captação de financiamento privado para colmatar as falhas de financiamento público que são sentidas. Tanto no Porto como em Évora, o grosso do investimento efetuado em reabilitação urbana é feito através de capital privado, sobretudo no Porto, onde existe uma política consistente de atração de investimento e de proximidade com os promotores imobiliários, por parte da entidade gestora, a Porto Vivo, conforme referido pelo entrevistado:

*“Não é só ao nível da cidade do Porto, nomeadamente das outras cidades, é preciso criar meios, incentivos, para que a iniciativa privada, as empresas, os promotores, se interessem pela reabilitação, coisa que veio a acontecer e penso que, efetivamente, isto foi um conjunto de situações.” (entrevista do Porto)*

No caso de Évora, quando perguntado sobre qual a principal fonte de financiamento para as intervenções no centro histórico, a resposta foi:

*“Praticamente dinheiro privado. A Câmara tem uma dívida de 99 milhões de euros.” (entrevista de Évora)*

O caso de Guimarães afigura-se como bastante diferente neste aspeto, visto que a grande maioria do investimento efetuado no seu centro histórico, ao longo das últimas décadas, tem sido de origem pública, nomeadamente financiamento comunitário e municipal, que se tem revelado suficiente para transformar um centro histórico degradado num local onde a percentagem de edifícios em mau estado de conservação é residual, de cerca de 5% (UNESCO, 2014b).

Em relação ao modelo de organização e gestão é de destacar o facto de, no Porto e em Guimarães, se ter optado pela concentração da gestão de todo o centro histórico, e respetiva zona-tampão, numa única entidade pública, que tem a responsabilidade de gerir todos os aspetos relativos a esta área. Pelo contrário, em Évora, após uma remodelação administrativa, em 2004, a responsabilidade da gestão do centro histórico, nas suas diversas facetas, ficou dividida por vários departamentos da Câmara Municipal.

Um outro elemento analisado foram as parcerias e relações estabelecidas entre as organizações responsáveis pela gestão dos centros históricos e outras entidades. A este propósito, todos os entrevistados referiram, desde logo, a relação estabelecida com a DGPC, organismo que tutela a gestão local dos centros históricos, nomeadamente através das respetivas Direções Regionais de Cultura, a do Norte nos casos de Guimarães e Porto, e a do Alentejo, no caso de Évora. Em todos os casos foi referida a existência de uma relação próxima com as Direções Regionais de Cultura, materializada em reuniões regulares, pese embora essa situação se tenha modificado recentemente, após a exigência, por parte da DGPC, do envio de todos os processos de licenciamento à sua sede, em Lisboa, para apreciação e despacho, conforme se pode ver nos seguintes excertos:

*“Agora, de uma maneira geral, as pessoas queixam-se e aí não é bem – se bem que a Câmara é que paga a fatura – mas algumas das coisas não são – algumas são nossas – mas algumas não são nossa responsabilidade, é que, de facto, existe alguma dificuldade de timings de licenciamento de obras, porque as coisas têm que ir à DRCALEN, depois vão a Lisboa, depois voltam e as pessoas queixam-se muito.” (entrevista de Évora)*

*“É assim, os nossos projetos de licenciamento têm que ter todos a aprovação da DRCN, que até agora, até há muito pouco tempo, constava de umas reuniões que eram feitas semanalmente aqui na Porto Vivo, em que estavam duas pessoas da DRCN, (...) e os responsáveis do licenciamento aqui do nosso gabinete. Neste*

*momento, as coisas mudaram um bocadinho, o que nos tem trazido alguns constrangimentos. É que os processos, neste momento, vão todos a Lisboa. Todos. [...]. É que, efetivamente, o licenciamento passou, nesta fase, o que poderia ser feito num mês agora passou a ser feito em três, quatro, cinco meses, se não for mais.” (entrevista do Porto)*

Em relação à cooperação com outras organizações, em todos os casos existe uma cooperação com empresas privadas ligadas à área da reabilitação, visto que é daí que advém a maioria dos investimentos em reabilitação realizados, tanto em Évora como no Porto. Em Guimarães, como referido anteriormente, o grosso do investimento é público, se bem que as intervenções de reabilitação sejam feitas recorrendo a empresas privadas ligadas à construção civil.

Para além das empresas privadas, existe um outro elemento comum em todos os casos estudados, que se refere ao facto de ser mencionada uma grande proximidade e cooperação com Universidades estabelecidas nas respetivas cidades, tal como evidenciado por todos os entrevistados. Os entrevistados do Porto, de Guimarães e de Évora referem, a este propósito, o seguinte:

*“São parceiros importantes e regulares, nomeadamente neste tipo de trabalhos comunitários, em que envolvem outras cidades, com outras universidades, exatamente para tentar melhorar o conhecimento na questão das intervenções. Temos trabalhado muito com a Faculdade de Engenharia, com a Faculdade de Arquitetura do Porto, até com outras faculdades. Neste momento temos a ESAP também a trabalhar connosco. Pelo menos nestas candidaturas estamos a aumentar o conhecimento e a testar metodologias.” (entrevista do Porto)*

*“Nós temos muitas ligações com a Universidade do Minho” (entrevista de Guimarães)*

*“Ótimas com a Universidade [de Évora]. Ótimas com a Universidade” (entrevista de Évora)*



Para além destes testemunhos, também é possível perceber, pela consulta ao plano de ação que consta do plano de gestão do centro histórico de Évora (Oliveira, 2013, pp. 143–153), que várias das atividades planeadas são em conjunto com a Universidade.

No que diz respeito à relação com os cidadãos e à proximidade com estes por parte das entidades responsáveis pela gestão dos centros históricos, verifica-se que existem diferenças entre os vários casos analisados. De acordo com as informações recolhidas, não existe grande proximidade com os cidadãos residentes e que trabalham nos centros históricos de Évora e Porto, ao contrário do que acontece em Guimarães.

O entrevistado de Guimarães refere, a este propósito, quando perguntado sobre qual o *feedback* dos cidadãos sobre o seu trabalho, que:

*“Eu acho que é muito bom e, se não fosse, nós nunca tínhamos conseguido fazer coisa nenhuma, porque o vimaranense não é fácil. (...) E essa relação conseguiu-se, entre o gabinete e as pessoas. Portanto, isso facilitou muito o trabalho. Era quase impossível a gente fazer o que fez se não fosse assim [...]. É que desde o primeiro momento em que a gente abriu ali a porta, nos começaram a entrar pessoas pela porta dentro. E, depois, entra a senhora Mariquinhas do lado, que quer fazer uma casa de banho, como entra o ministro, como entra tudo. Quer dizer, é mesmo porta aberta, aquilo funcionava de porta aberta [...]. Foi tudo feito assim, muito com as pessoas e para as pessoas e é para elas que a gente está a trabalhar, no fundo.” (entrevista de Guimarães)*

Já no Porto, a gestão é feita de uma forma mais próxima com os promotores imobiliários, não havendo uma tão grande proximidade com os habitantes do centro histórico, o que também se pode comprovar no relatório periódico da UNESCO (2014c).

Por fim, em Évora acontece algo de semelhante, sendo referido como fraca a cooperação e as relações entre os gestores do centro histórico e as populações locais (UNESCO, 2014a).

Os resultados e impactos das políticas seguidas na gestão dos centros históricos analisados são, *grosso modo*, considerados como positivos em todos os casos. Em todos eles é possível reconhecer que um dos grandes impactos foi a reabilitação do edificado no centro histórico, que se encontrava muito degradado, mesmo que com resultados

diferentes entre eles. De igual modo, em todos os casos analisados foi referido, neste parâmetro, uma tendência geral para o aumento do turismo.

Em Évora foram destacados, de acordo com a entrevista realizada, como os principais impactos, a melhoria dos espaços públicos, assim como o grande crescimento do turismo. Para além disso, também foram referidos como muito importantes, quer a consolidação de uma cultura de regras e normas de intervenção nos edifícios históricos, quer a utilização de uma parte dos edifícios do centro histórico para a instalação de serviços públicos importantes, como a Universidade de Évora.

No caso do Porto, consideram-se como os principais resultados das políticas, segundo o entrevistado, a reabilitação do edificado e a valorização do centro histórico enquanto local privilegiado da cidade para se morar e visitar. Para além disso, também foram referidos como importantes a criação de novas atividades e novos empregos, assim como o crescimento do turismo. Segundo as palavras do entrevistado:

*“É assim, primeiro de tudo foi, realmente, a reabilitação do edificado, que nós conseguimos. Porque os números falam por si e nós conseguimos uma reabilitação muito grande do edificado e dar valor ao centro histórico [...]. E é como lhe digo, todo este conjunto de novas atividades, de investimento que foi feito aqui criaram, acima de tudo, emprego. E nós, perante a situação do país, acho que foi importante o que se fez e se está a fazer no centro histórico. É uma mudança positiva. E é bom, em termos, falando de turismo, também é bom sabermos que os turistas vêm cá e se sentem bem e que voltam cá. Isso é importante.” (entrevista do Porto)*

O responsável entrevistado em Guimarães destaca, também, a reabilitação do centro histórico e a sua transformação numa zona nobre da cidade. Além disso, também se refere como resultado das políticas seguidas o crescimento do turismo, assim como a manutenção da população no centro histórico reabilitado. Como referido na entrevista:

*“É claro que quem está, quem acompanha, isto tudo há trinta e tal anos para cá percebe perfeitamente qual é o impacto. Porque a gente passou de uma zona degradada, mas altamente degradada, degradada do ponto de vista da arquitetura como do ponto de vista social, para a zona mais, não é, para uma zona que vêm*

*de fora, vêm estrageiros para a ver, de propósito. Portanto, a mudança foi tão radical quanto isto. (...) [E], portanto, o centro histórico, neste momento, é uma âncora fortíssima de Guimarães” (entrevista de Guimarães)*

Relativamente aos principais desafios referidos pelos entrevistados, estes são diferentes nos três casos analisados e refletem a forma como foram geridos os respetivos centros históricos ao longo das últimas décadas em cada uma das cidades.

Em Évora, tendo em atenção a enorme área classificada e a grande necessidade de reabilitação do edificado, foi referido como principal desafio a conservação dos edifícios do centro histórico, nomeadamente os grandes edifícios privados, como se pode comprovar através desta citação:

*“[C]onservar edifícios dentro do centro histórico, esses grandes edifícios, que não vai ser fácil, portanto obras de reabilitação urbana e é um quebra-cabeças encontrar soluções para isso, dentro do centro histórico; defender o património edificado que está, em grande parte, com problemas e patologias muito graves e que nós não temos meios para chegar lá.” (entrevista de Évora)*

Para além disso, também foi destacado a tentativa de “contrariar a diminuição e a perda de população que, apesar de tudo, a cidade continuou a perder...” ao longo das últimas décadas. E também foi referida como um dos grandes desafios para o futuro a manutenção da “multifuncionalidade, ou seja, população residente, mas também funções terciárias, funções centrais”, isto é, continuar a ter um centro histórico que possua as diversas valências de uma cidade contemporânea.

No caso do Porto, já são referidos outros desafios. Tendo em conta que o processo de reabilitação do edificado tem vindo a ser feito de forma contínua, e apoiado em investimento privado, que não tem sofrido tantos constrangimentos como o investimento público nos últimos anos, os desafios destacados pelo entrevistado centram-se mais na forma como se pode conjugar esse centro histórico reabilitado e a grande dinâmica económica e cultural, com a manutenção da identidade característica da cidade, que é essencial para a conservação do estatuto de Património Mundial, tal como se pode verificar na seguinte citação:

*“É saber como é que vamos, qual é o modelo e que centro histórico nós vamos conseguir dar continuidade, de forma que tenhamos um centro histórico habitável, com moradores, com turismo, com cultura, com comércio, com economia a funcionar e com edifícios reabilitados. E, por outro lado, qual o modelo da reabilitação que é mais eficaz para o nosso centro histórico e para os nossos edifícios, sem lhes tirar a identidade.” (entrevista do Porto)*

O outro grande desafio mencionado para o caso do Porto é comum com o caso de Évora e refere-se à manutenção e atração de populações para habitarem no centro histórico, visto que a população tem vindo a diminuir progressivamente, desde há décadas, tal como evidenciado no seguinte excerto de entrevista:

*“Como é que nós vamos conseguir, para que o nível de população não diminua, porque depois nós vemos o centro histórico muito ocupado, mesmo à noite com muito movimento, se calhar muitas pessoas aqui a dormir – porque há muitos apartamentos – mas depois vêm os censos e dão-nos resultados muito negativos” (entrevista do Porto)*

Para o responsável do centro histórico de Guimarães entrevistado, os desafios são substancialmente diferentes daqueles que foram referidos nos dois casos anteriores, o que reflete as políticas que têm vindo a ser seguidas. Tendo em conta que neste momento a reabilitação do edificado está praticamente terminada, e o nível de investimento necessário já não é tão elevado como nos outros casos analisados, ao mesmo tempo que não se assiste a uma perda de população no centro histórico, o grande desafio que se coloca é a manutenção da qualidade no trabalho até agora realizado no centro histórico, assim como o alargamento desta filosofia e destas políticas a todo o concelho de Guimarães, como é visível na seguinte citação:

*“Um dos grandes desafios é que esta operação se mantenha por mais trinta, pelo menos, mais trinta anos, pelo menos. E o outro desafio é aplicar esta filosofia ao resto do concelho, que é o que nós estamos a, enfim, a nossa próxima etapa. Não sei se conseguimos, se não, já houve várias tentativas e até algumas falhadas, mas a gente está sempre nesta ideia de que o centro histórico é uma parte do*

*concelho, o resto também tem que ser tratado. E o concelho tem património muito bom, ainda tem (...). Portanto, há que avançar para fora e esse é que é, para nós, talvez, o grande desafio. Outro grande desafio é o manter este nível aqui dentro. De conservação, de preservação daquilo que foi feito e do que falta fazer.”*  
(entrevista de Guimarães)

Após esta descrição das questões que foram colocadas durante as entrevistas realizadas, pode-se começar a analisar, de forma mais aprofundada, quais os fatores que são referidos como aqueles que influenciam decisivamente a implementação das políticas públicas na gestão dos centros históricos que foram analisados.

É de realçar que as políticas públicas analisadas são de carácter cultural, o que implica, desde logo, considerar que estas não são, no contexto português, geralmente consideradas como prioritárias, pelo menos de um ponto de vista nacional.

Um fator considerado essencial é, por conseguinte, o apoio político e a vontade política em estabelecer como prioridade as políticas de preservação e valorização dos centros históricos das respetivas cidades. Este facto é particularmente evidente no caso de Guimarães, onde tem havido, desde o arranque deste processo, no início da década de 1980, um apoio político continuado e opções políticas claras de considerar o centro histórico como prioritário na ação dos sucessivos executivos camarários, como disse o entrevistado:

*“A partir de certa altura, a gente começou a perceber que isto realmente resultava e depois começámos a ter o apoio político – até se ter o apoio político não se consegue grande coisa, não é – mas havendo apoio político e a Câmara percebendo, e sendo política da Câmara a própria preservação, as coisas mudam muito. E, de facto, passaram a ter um objetivo muito mais a longo prazo, não é. E hoje em dia a ideia é mesmo que isto seja... é a galinha dos ovos de ouro, não é, para já.”* (entrevista de Guimarães)

No caso de Évora foram consideradas outras prioridades políticas nas últimas décadas, principalmente no período pós-25 de Abril, onde, ao contrário de Guimarães, o principal investimento público foi realizado fora do centro histórico, na periferia da cidade. Assim

sendo, não existiu o mesmo compromisso político, por parte das autoridades municipais, com a reabilitação do centro histórico de Évora, o que leva a que os entrevistados considerem que o apoio político é um fator fundamental para se conseguir implementar as políticas de preservação e reabilitação do centro histórico. Esta informação torna-se evidente no seguinte excerto:

*“Era uma população envelhecida, pensava-se que a população mais jovem, se se criassem fatores de atração para alguma população mais jovem vir morar para o centro histórico, mas os grandes investimentos que quando arranca isto, nós estávamos ainda a acabar de resolver os problemas dos bairros clandestinos e da construção das habitações sociais e programas de cooperativas, etc., porque havia falta de habitação. E, portanto, é tudo feito na periferia da cidade e não dentro do centro histórico. E os dinheiros públicos são muito canalizados para esse fim.” (entrevista de Évora)*

Um outro fator crítico será, de igual modo, a criação de estruturas organizacionais dedicadas à implementação das políticas públicas em causa. O modelo de gestão foi, com efeito, apontado por todos os intervenientes entrevistados como um dos fatores que têm facilitado ou dificultado a implementação das políticas públicas. Assim, o responsável da Porto Vivo entrevistado refere que um dos principais fatores que têm facilitado a implementação das políticas públicas foi “a criação da Porto Vivo, com uma visão diferente do que estava para trás e com um trabalho de missão de divulgação da reabilitação”. De igual modo, o entrevistado de Guimarães referiu que um dos fatores importantes para o sucesso da implementação é a manutenção de “uma certa unidade em toda a atuação”.

No que diz respeito ao centro histórico do Porto, o entrevistado referiu ainda como fator principal para a concretização dos objetivos a própria criação da Porto Vivo, como elemento congregador e com uma missão de promoção e divulgação da reabilitação entre os investidores privados, que levou a que fosse possível criar uma dinâmica imobiliária no centro histórico, como se pode verificar no seguinte excerto da entrevista:

*“É assim, eu acho que houve aqui uma série de conjunturas que se jogaram e que ajudaram todas umas às outras. Desde logo a criação da Porto Vivo, com uma visão diferente do que estava para trás e com um trabalho de missão da*

*divulgação da reabilitação e que eu acho que conseguiu transmitir bem a mensagem.” (entrevista do Porto)*

Em sentido oposto, os responsáveis entrevistados em Évora admitem que a existência de vários departamentos a gerir o centro histórico acaba por tornar mais difícil a coordenação da implementação das políticas, como se pode ver pelo seguinte excerto da sua entrevista:

*“Porque a solução de reestruturação de serviços continuou a espartilhar, digamos, estas áreas de intervenção em duas áreas diferentes. Ou seja, em relação ao centro histórico há três divisões que têm um olhar sobre o centro histórico, que intervêm: é quem licencia, é quem tem a área do planeamento e somos nós, que temos o património edificado. [...]. Quando tudo isto esteve metido na mesma área e o centro histórico era gerido como um todo, como um projeto, como uma figura de projeto. Portanto, e isto dificulta muito efetivamente, porque não é especificado com muita clareza (isto foi uma das coisas por que eu me bati, mas acho que não consegui) quem é que puxa a carroça? [...]. Mas há áreas onde nós, efetivamente, não conseguimos puxar a carroça, mas também não sentimos ninguém puxar a carroça e isso é que torna as coisas um pouco mais complicadas.” (entrevista de Évora)*

A leitura que se poderá retirar do aspeto acima referido vai, assim, ao encontro do que é sugerido pela literatura, por exemplo em O’Toole (2003), ao referir-se que a existência de várias entidades responsáveis pela implementação da mesma política pública pode dificultar este processo. Como o próprio O’Toole (2003) refere, as dificuldades de articulação entre vários atores na implementação de políticas não se deverão tanto ao número de atores, mas sim ao padrão de relacionamento entre eles, o que se alinha com o caso referente a Évora, visto que o que se sente como ausente é uma cultura de coordenação e de interdependência entre os vários departamentos, que acaba por não incentivar a ação conjunta.

Outro fator que foi considerado como facilitador da implementação das políticas, realçado principalmente no caso de Guimarães, mas também em Évora, é a estabilidade das políticas seguidas. Este fator, apesar de não ser muito desenvolvido na teoria, foi considerado como muito importante pelos entrevistados. Assim, nas palavras de um responsável vimaranense pela gestão do centro histórico:

*“[N]a política geral tem havido sempre uma certa unidade e eu acho que esse é que é o grande sucesso da nossa reabilitação, que dura há trinta e tal anos sempre com as mesmas ideias, com os mesmos princípios.” (entrevista de Guimarães)*

Também em Évora, que é uma cidade com uma grande história de proteção e preservação do património cultural, este fator foi referido como positivo para a implementação das políticas, visto que cria um ambiente estável, que facilita o processo de implementação, como se pode ver nestas palavras:

*“Com as insuficiências que possam existir, mas, no fundo, há um consenso e há um corpo consolidado. [...] O que é que, nos anos 70, quando havia os projetos de construção em altura de habitação, se não tivesse havido consciência patrimonial, tínhamos torres por todo o lado. E uma das questões, por exemplo, de porque é que a zona-tampão não está publicada é porque a Câmara de Évora sempre disse, como diz e é demonstrável, e no trabalho que estamos a fazer, é que, no fundo, há restrições e condicionantes há quarenta anos, a cidade banuiu a construção em altura, ou seja, nós temos normas que correspondem àquilo que aqui está.” (entrevista de Évora)*

Para além dos fatores até aqui discutidos, foi ressaltado, nomeadamente em Guimarães, o quão importante tem sido a existência de uma cultura de proximidade e de diálogo com as populações locais, no sentido de que estas se possam sentir parte do processo de reabilitação e, assim, facilitar a implementação das políticas decididas. Acrescente-se que esta proximidade se deve ao diálogo constante que sempre existiu entre os responsáveis pelas políticas e a população. Quando questionado sobre qual o olhar que as populações têm sobre o trabalho realizado no centro histórico, respondeu:



*“Eu acho que é muito bom e, se não fosse, nós nunca tínhamos conseguido fazer coisa nenhuma, porque o vimaranense não é fácil. É minhoto e os minhotos são muito possessivos em relação às suas coisas e muito pouco em relação ao resto. (...) E essa relação conseguiu-se, entre o gabinete e as pessoas. Portanto, isso facilitou muito o trabalho. Era quase impossível a gente fazer o que fez se não fosse assim.” (entrevista de Guimarães)*

De igual modo, importa também referir, sobretudo nos casos das cidades de Évora e Guimarães, o papel que as respetivas universidades, que estão instaladas no centro histórico, desempenham, atraindo uma comunidade estudantil assinalável, que contribui para a manutenção de um espaço habitado e vivo, no centro histórico, como disse o entrevistado de Guimarães:

*“Também, depois, há outros fatores, como a Universidade do Minho, que foi importante porque muito da habitação que existe está ocupada por estudantes, que animam a cidade, também.” (entrevista de Guimarães)*

Para além destes fatores, o crescimento do turismo foi salientado enquanto fator de contexto externo fundamental, na medida em que incentivou o investimento privado e, correlacionado com isso, o papel na captação de turistas desempenhado pelas infraestruturas de transporte que foram construídas no Porto, em particular o Metro e o Aeroporto, tal como refere o entrevistado no excerto abaixo:

*“Portanto, é evidente que o turismo começou a crescer, como cresceu noutros locais, e temos o facto do Metro, que é muito importante. Não temos dúvida nenhuma que o Metro foi uma mais-valia. Não temos dúvida nenhuma que o nosso aeroporto contribui muito para esta vinda turística. Portanto, o crescer do turismo condicionou tudo o resto. Todos estes eixos se interligaram bastante e todos eles foram aspetos positivos para que a reabilitação acontecesse e para que houvesse aqui uma mudança.” (entrevista do Porto)*

No que concerne aos fatores que têm influenciado negativamente a implementação das políticas públicas e que não têm permitido cumprir os planos definidos, há um fator que foi considerado decisivo e que já foi salientado, que é o facto de não haver financiamento adequado para as necessidades. Esta falta de financiamento é especialmente aguda no caso de Évora, cidade com uma área protegida muito grande, e que não possui os recursos financeiros que permitem uma gestão adequada de todo o património classificado. Relacionada com a falta de recursos financeiros encontra-se, por outro lado, a escassez de recursos humanos, o que leva a que não seja possível realizar algumas das tarefas programadas e consideradas necessárias para a preservação do património no centro histórico.

No entanto, também no Porto foi salientado pelo responsável entrevistado, que a Porto Vivo vive uma situação de elevada precariedade financeira, que põe em causa o cumprimento das suas funções e das suas iniciativas. No caso do Porto, verificou-se que o investimento público era insuficiente e cada vez mais escasso, o que levou a uma procura de uma nova forma de atuação e captação de investimento, como se depreende destas palavras:

*“E é numa fase em que isto já está a ser analisado porque, efetivamente, dinheiros públicos começavam a escassear, a reabilitação também não conseguia ter aquela dimensão que era desejável, porque iam sendo feitas obras com os dinheiros públicos, pontualmente, e a área era muito grande. Portanto, foi numa fase que começam – a Câmara e os serviços e os responsáveis – que tem que se dar aqui uma volta. Tem que se começar a promover a reabilitação.” (entrevista do Porto)*

Em Évora, os entrevistados também salientaram que uma das questões mais importantes para a implementação das políticas públicas, nos centros históricos, é, de facto, a existência de recursos financeiros, ou como disse um dos entrevistados:

*“Se existir dinheiro é mais fácil, sempre” (entrevista de Évora)*

Por contraposição, em Guimarães houve, ao longo de mais de três décadas, um investimento público significativo no centro histórico, tal como referiu o entrevistado desta cidade:

*“Portanto, a Câmara decidiu, quando criou o gabinete [Gabinete Técnico Local] (e muito bem), que as verbas da União Europeia eram aplicadas em infraestruturas e no centro histórico, só. Durante anos, muito anos, a Câmara agiu assim. (...) E durante muitos anos a Câmara gastou, portanto, as verbas comunitárias nisso. E isso foi muito importante, porque se gastou bastante dinheiro, como é óbvio.”*  
(entrevista de Guimarães)

Para além disso, também é referido como um dos principais constrangimentos a atual indefinição e incerteza institucional no que diz respeito ao modelo que se pretende seguir na gestão do centro histórico do Porto, que acaba por levar a adiamento de decisões e à não prossecução de alguns dos projetos definidos, tal como refere o entrevistado:

*“o grande constrangimento é a falta de decisão sobre como é que a Porto Vivo vai prosseguir a sua atividade e qual é o modelo da Porto Vivo”* (entrevista do Porto)

Para além destes fatores, em Évora foram referidos como elementos constrangedores para a implementação, as mudanças no contexto socioeconómico, o que acaba por ir ao encontro daquilo que é referido na teoria, por exemplo em Winter (2003) e Hill e Hupe (2009), tal como se pode verificar pelas palavras de um dos responsáveis entrevistados:

*“Relativamente ao plano de gestão, aquilo que acontece é o seguinte: ele é terminado numa conjuntura, a versão preliminar em 2008-2009, e depois há todo o impacto da crise económica e há toda uma indefinição de todo o quadro de apoio de políticas para as cidades e para os centros históricos, ou seja, nós perdemos, nós ficamos num quadro de incerteza em que todas as ações de investimento foram suspensas e a Câmara numa situação económica e financeira difícil.”* (entrevista de Évora)

Também foi referido como um dos problemas para a implementação dos planos a fragmentação das entidades responsáveis pela gestão do centro histórico de Évora, o que dificulta o desenho e a implementação das políticas.

Para finalizar este capítulo, será importante tentar perceber até que ponto a teoria existente sobre a implementação de políticas públicas explica os casos analisados neste trabalho.

É de salientar que este estudo é feito sobre uma área das políticas públicas que não tem merecido muita atenção por parte de investigadores da implementação e, portanto, carece de investigação focada neste âmbito das políticas públicas.

Por um lado, no que diz respeito aos fatores críticos para a implementação das políticas públicas definidos na teoria, em particular no caso dos autores Winter (2003) e Hill e Hupe (2009), podemos verificar que nem todos os grupos de variáveis definidos por estes autores estão presentes como explicação possível para a implementação das políticas públicas, nos casos estudados.

Por outro lado, foram referidos como muito importantes alguns fatores que não são mencionados ou não são muito desenvolvidos no quadro teórico proposto pelos autores supracitados. Neste âmbito, poderemos destacar enquanto fatores mais importantes, definidos pelos responsáveis entrevistados, a questão dos recursos financeiros, o apoio político e a forma como se mobilizam os atores políticos, fatores aos quais não é atribuído um grande destaque nos modelos teóricos propostos.

Figura 6. Tabela Resumo da Análise aos Casos de Estudo

	Évora	Guimarães	Porto
<b>Candidatura</b>	1984	1993	1998
<b>Classificação</b>	1986	1996	2001
<b>Área Classificada</b>	100 hectares + 24 hectares de área de proteção	51 hectares + 84 hectares de zona-tampão	16 hectares + 54 hectares de zona-tampão
<b>Entidades gestoras (em conjunto com a Direção Regional de Cultura)</b>	Câmara Municipal de Évora: Divisão do centro histórico, património e cultura; Divisão de ordenamento e reabilitação urbana; Divisão de gestão urbanística; Divisão de higiene, ambiente e mobilidade	Porto Vivo, SRU - Sociedade de Reabilitação Urbana da Baixa Portuense, S.A. (60% do IRHU e 40% da Câmara Municipal do Porto)	Divisão do centro histórico da Câmara Municipal de Guimarães
<b>Objetivos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conservação e valorização do património</li> <li>• Manutenção, requalificação e atração de atividades, usos e funções</li> <li>• Atração de população residente</li> <li>• Sustentabilidade</li> <li>• Coesão social</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conservação e valorização do património</li> <li>• Sensibilização dos utilizadores, atuais e futuros, do centro histórico para a sua proteção e preservação</li> <li>• Estimular a criação de um <i>cluster</i> criativo</li> <li>• Reforçar o papel do rio Douro enquanto elemento essencial na interpretação, vivência e comunicação entre as duas margens do Património Mundial</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reabilitação do espaço público</li> <li>• Criação de uma nova dinâmica no centro histórico</li> <li>• Apoio às populações para a reabilitação dos edifícios privados</li> <li>• Manutenção da população residente</li> <li>• Realização de um plano de gestão</li> </ul>
<b>Origem do financiamento</b>	Principalmente privado (reabilitação do edificado) e público (CME)	Principalmente privado (reabilitação do edificado) e público (CMP e IRHU, através do financiamento da Porto Vivo)	Essencialmente público (CMG)
<b>Rec. financeiros</b>	Insuficientes	Insuficientes	Suficientes
<b>Rec. humanos</b>	Falta apenas de técnicos operacionais	Insuficientes	Suficientes
<b>Relações inter-institucionais</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Empresas privadas de reabilitação urbana</li> <li>• Grande proximidade e projetos conjuntos com a Universidade de Évora</li> <li>• Relação próxima, mas não ótima com a DRCALEN</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Grande proximidade com as empresas privadas de reabilitação urbana</li> <li>• Proximidade e protocolos com a Universidade do Porto (FEUP e FAUP)</li> <li>• Grande proximidade com a DRCN, com a qual mantinham reuniões semanais até há pouco tempo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Empresas privadas de reabilitação urbana</li> <li>• Proximidade com a Universidade do Minho, Museu Alberto Sampaio e Sociedade Martins Sarmento</li> <li>• Grande proximidade e reuniões quinzenais com a DRCN</li> </ul>

<b>Envolvimento dos cidadãos</b>	Pouca ligação e proximidade	Pouca ligação e proximidade	Grande proximidade
<b>Resultados e impactos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reabilitação dos espaços públicos</li> <li>• Alguma dinâmica imobiliária e económica</li> <li>• Crescimento do turismo</li> <li>• Instalação de serviços importantes no centro histórico (nomeadamente a Universidade de Évora)</li> <li>• Consolidação de regras e procedimentos de intervenção</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dinâmica imobiliária devido à reabilitação</li> <li>• Valorização do centro histórico</li> <li>• Criação de novos negócios e empregos</li> <li>• Crescimento do turismo</li> <li>• Contínua perda de população</li> <li>• Substituição de alguma da população residente</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reabilitação dos edifícios e espaços públicos</li> <li>• Crescimento do turismo</li> <li>• Valorização do centro histórico</li> <li>• Crescimento da atividade económica</li> <li>• Âncora de desenvolvimento do concelho</li> <li>• Manutenção da população residente</li> </ul>
<b>Desafios</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conservação e reabilitação dos edifícios degradados, nomeadamente os grandes edifícios</li> <li>• Contrariar a perda de população</li> <li>• Manutenção da multifuncionalidade do centro histórico</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conjuguar um centro histórico habitado e reabilitado com o turismo, a cultura e o comércio, ao mesmo tempo que se mantém a sua identidade</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Continuar o trabalho já realizado</li> <li>• Alargamento da área de atuação a todo o concelho</li> </ul>
<b>Fatores facilitadores</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Apoio político</li> <li>• Capacidade de mobilização dos agentes</li> <li>• Recursos financeiros adequados</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Centralização da atividade de reabilitação e gestão do centro histórico na Porto Vivo</li> <li>• Captação de investimento privado</li> <li>• Aumento do turismo</li> <li>• Infraestruturas de mobilidade: metro e aeroporto</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Apoio político contínuo</li> <li>• Recursos financeiros adequados</li> <li>• Estabilidade das políticas públicas</li> <li>• Proximidade com os cidadãos</li> <li>• Universidade do Minho</li> <li>• Realização de um grande evento internacional: Capital Europeia da Cultura 2012</li> </ul>
<b>Fatores inibidores</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mudanças no contexto socioeconómico</li> <li>• Crónica falta de recursos humanos e financeiros</li> <li>• Fragmentação das entidades responsáveis</li> <li>• Desarticulação entre os atores</li> <li>• Desconhecimento dos planos, por parte das populações e dos decisores políticos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incerteza institucional do atual modelo de gestão do centro histórico</li> <li>• Falta de recursos financeiros</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Eventual mudança de apoio político</li> </ul>

## 5. Notas Conclusivas

O trabalho aqui apresentado partiu de uma questão de investigação que se propunha ensaiar uma resposta sobre os principais fatores críticos para a implementação de políticas públicas de gestão dos centros históricos Património Mundial Cultural em Portugal.

A implementação de políticas públicas é, como vimos, considerada, tradicionalmente, como um claro problema nos países da Europa do Sul em geral (Hartlapp & Leiber, 2010), e de Portugal, em particular (Cardim, 2006; Mota, 2016; M. de L. Rodrigues & Silva, 2012). Assim, este trabalho insere-se nessa tentativa de perceber quais os fatores que constroem ou facilitam a implementação de políticas públicas, ainda para mais num contexto de políticas culturais que são, também, vistas como uma área das políticas públicas que é negligenciada, principalmente em tempos de crise económica, onde existe uma escassez de recursos no setor público, como é o caso atualmente.

A escolha de sítios classificados como Património Mundial como casos de estudo decorreu do facto de estes locais terem uma responsabilidade acrescida devido a esta designação internacional, independentemente dos recursos que possuem em determinado momento e das dificuldades que as autoridades públicas locais e/ou nacionais possam estar a passar.

Portugal tem, atualmente, segundo o sítio da internet do Comité do Património Mundial da UNESCO<sup>4</sup>, consultado no dia 26 de outubro de 2016, 15 sítios classificados como Património Mundial, dos quais catorze são Património Mundial Cultural e um Natural. De entre os sítios classificados como Património Mundial Cultural, existem quatro que são considerados como centros históricos e que foram, portanto, escolhidos como casos relevantes para esta investigação: o centro histórico de Angra do Heroísmo, o centro histórico de Évora, o centro histórico do Porto e o centro histórico de Guimarães.

A investigação realizada acabou por se centrar em três desses casos, nomeadamente os centros históricos de Évora, Porto e Guimarães, devido a constrangimentos de índole financeira que não permitiram o estudo do centro histórico de Angra do Heroísmo.

Esse estudo teve como principais fontes de informação a realização de entrevistas a responsáveis pela gestão dos centros históricos, nos três casos apresentados, assim

---

<sup>4</sup> <http://whc.unesco.org/en/statesparties/pt>

como a consulta de documentação técnica relevante, nomeadamente os planos de gestão, quando existentes, que são documentos muito importantes para a compreensão dos casos em estudo e onde estão explicitados os objetivos propostos e a forma como se pretendem atingir.

A análise efetuada permite ensaiar algumas possíveis respostas para a questão de investigação inicialmente formulada. De acordo com este estudo, podem ser destacados dois fatores considerados como essenciais e transversais a todos os casos estudados, no sentido de facilitar ou dificultar a implementação das políticas públicas de preservação e valorização do património cultural nos centros históricos: a importância do apoio político das autoridades municipais e as questões relativas ao financiamento. Em todos os casos estudados estes dois fatores são referidos como muito importantes e estão, de certa forma, interligados, visto que através do apoio político efetivo é possível angariar e canalizar os recursos financeiros necessários para a prossecução das políticas de gestão dos centros históricos classificados.

Para além destes fatores, é também de realçar como importante o modelo de gestão dos centros históricos adotado, visto que parece ser mais eficaz uma gestão destes sítios baseada num modelo de concentração das decisões numa única organização, com uma visão holística da gestão do centro histórico, do que um modelo baseado numa separação das várias competências por vários departamentos ou instituições, que parece dificultar a coordenação e a criação de uma gestão integrada destes espaços.

Tendo em conta aquilo que foi referido anteriormente, as principais conclusões desta investigação acabam por evidenciar que os fatores considerados como relevantes para a implementação das políticas nos casos estudados no âmbito deste trabalho (financiamento e apoio político) não são devidamente destacados nos modelos teóricos dos Estudos de Implementação considerados mais completos (Hill & Hupe, 2009, pp. 139–156; Winter, 2003, pp. 208–209), os quais destacam os seguintes fatores: o processo de formulação e desenho das políticas públicas; o contexto organizacional e as relações interinstitucionais das instituições responsáveis pela implementação; o comportamento dos funcionários de base; o comportamento do público-alvo e a aceitação social; o processo de aprendizagem da implementação e o feedback da mesma; e, por último, o contexto socioeconómico.

Este facto poderá ser explicado, por um lado, pelo carácter específico das políticas de âmbito cultural, que tendem a não ser o tipo de políticas considerado prioritário,



principalmente em tempos de carências de financiamento no setor público e, por outro lado, pelo facto de, na teoria, poder estar implícito que qualquer política pública decidida já terá inerentemente que contar com os recursos financeiros adequados para a sua implementação, o que não é, manifestamente, o caso nesta área das políticas públicas, pelo menos nos casos aqui apresentados.

Para além disso, o património cultural em particular, enquanto elemento considerado como de especial valor e interesse para o público, representa uma área em que o Estado, nos seus diversos níveis, tem uma responsabilidade acrescida para a sua preservação (Pereira, 2016, p. 74), independentemente dos recursos que tenha ao seu dispor em cada momento, o que pode levar a que sejam assumidas responsabilidades para as quais não se possuem os recursos necessários.

Estas situações acima descritas levam a que se possa pensar que, pelo menos para a área das políticas culturais e do património cultural, estas tenham diferentes fatores críticos para a sua implementação do que noutras áreas das políticas públicas, nomeadamente no que concerne aos recursos financeiros.

Considerando que o presente trabalho se suporta em estudos de caso e que tem, por isso mesmo, limitações em termos de generalização dos seus resultados, existem algumas pistas de investigação futura que poderão complementar as conclusões deste trabalho. Assim, poder-se-ia chegar a conclusões mais definitivas se fosse feito um estudo mais alargado, possivelmente comparando vários casos portugueses com outros casos, de outros países, que tenham diferentes tradições administrativas e com outras formas de ver as políticas culturais, para se tentar entender se os problemas identificados nos casos portugueses estudados são, ou não, semelhantes aos de outros países, nomeadamente da Europa do Norte e Central.

No entanto, também poderia ser importante fazer-se um estudo transversal de todos os sítios classificados como Património Mundial em Portugal, na tentativa de perceber se as questões levantadas nesta investigação são específicas da gestão de locais complexos como os centros históricos ou se são transversais a todo o espectro do património cultural português.

Uma outra pista de investigação que este trabalho pode trazer é tentar perceber de que forma é que estes projetos de gestão dos centros históricos classificados, que têm diferentes naturezas e formas de atuação, são percecionados pelos cidadãos e quais os

impactos que têm na vida das cidades e dos seus habitantes, o que poderia oferecer pistas para uma melhor gestão destes espaços, no futuro.

Em suma, o trabalho aqui apresentado tentou fazer uma análise exploratória de uma questão contemporânea, que tem vindo a ganhar cada vez maior notoriedade, quer com a degradação dos centros históricos, quer com a crescente pressão imobiliária na reabilitação de alguns dos principais centros históricos de Portugal, fenómeno esse que é transversal a toda a Europa, neste momento.

## Bibliografia

- Albuquerque, L. A. (2011). Política cultural : conceitos e tipologias. *Cadernos PAR*, (4), 91–97.
- Anico, M. (2009). Políticas da cultura em Portugal e Espanha. *PASOS. Revista de Turismo Y Patrimonio Cultural*, 7(1), 57–71.
- Barrett, S. M., & Fudge, C. (Eds.). (1981). *Policy and Action: Essays on the Implementation of Public Policy*. Londres: Methuen.
- Batisse, M., & Bolla, G. (2003). L'invention du "patrimoine mondial." *Les Cahiers d'Histoire*. Monografia, Paris: Association des anciens fonctionnaires de l'Unesco (AAFU) - Club Histoire.
- Birkland, T. A. (2001). *Introduction to the Policy Process: Theories, Concepts, and Models of Public Policy Making* (2ª Edição). New York: M. E. Sharp, Inc.
- Cardim, M. (2006). *Implementação de Políticas Públicas nas áreas da Formação, Educação e Segurança Social: Do Discurso às Práticas*. Lisboa: Tese de Doutoramento na Universidade Técnica de Lisboa.
- Delgado, A., Loza, R., Guimarães, M., & Moura, A. (coord.) (2010). *Plano de Gestão Centro Histórico do Porto Património Mundial*. Porto: C. M. do Porto & S. Porto Vivo.
- Elmore, R. F. (1979). Backward Mapping: Implementation Research and Policy Decisions. *Political Science Quarterly*, 94(4), 601.
- Flick, U. (2009). *An introduction to qualitative research*. Londres: Sage Publications.
- Garcia, J. L. (coord.), Lopes, J. T., Neves, J. S., Gomes, R. T., Martinho, T. D., & Borges, V. (2014). Mapear os recursos, Levantamento da legislação, Caracterização dos atores, Comparação internacional - Relatório Final.
- Hartlapp, M., & Leiber, S. (2010). The implementation of EU social policy: the "Southern Problem" revisited. *Journal of European Public Policy*, 17(4), 468–486.
- Hill, M. (2009). *The Public Policy Process* (5ª Edição). Harlow: Pearson Education Limited.

- Hill, M., & Hupe, P. (2009). *Implementing Public Policy: An Introduction to the Study of Operational Governance* (2ª Edição). Londres: SAGE Publications.
- Hjern, B. (2008). Implementation Research — The Link Gone Missing. *Journal of Public Policy*, 2(3), 301-308.
- Howlett, M., Ramesh, M., & Perl, A. (2009). *Studying Public Policy: Policy Cycles & Policy Subsystems* (3ª Edição). New York: Oxford University Press.
- Hupe, P. (2014). What happens on the ground: Persistent issues in implementation research. *Public Policy and Administration*, 29(2), 164–182.
- Hupe, P., & Hill, M. (2006). The Three Action Levels of Governance: Re-Framing the Policy Process beyond the Stages Model. In B. G. Peters & J. Pierre (Eds.), *Handbook of Public Policy* (pp. 13–30). Londres: SAGE Publications Ltd.
- Knill, C., & Tosun, J. (2012). *Public Policy: A New Introduction*. Londres: Palgrave Macmillan.
- Lester, J. P., Bowman, A. O., Goggin, M. L., & O'Toole, L. J. (1987). Public Policy Implementation: Evolution of the Field and Agenda for Future Research. *Review of Policy Research*, 7(1), 200–216.
- Lipsky, M. (1983). *Street-Level Bureaucracy: The Dilemmas of the Individual in Public Service*. Russell Sage Foundation.
- Logan, W. (2002). Globalizing Heritage: World Heritage as a Manifestation of Modernism and Challenges from the Periphery. In D. Jones (Ed.), *20th century heritage: our recent cultural legacy: proceedings of the Australia International Council for Monuments and Sites National Conference 2001* (pp. 51–57). Adelaide: Australia ICOMOS.
- Matland, R. E. (1995). Synthesizing the Implementation Literature: The Ambiguity-Conflict Model of Policy Implementation. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 5(2), 145–174.
- Matos, A. R. L. de. (2014). *Cidade Património Cultural da Humanidade, Guimarães Da Construção à Reabilitação do Centro Histórico*. Porto: Faculdade de Arquitetura da Universidade do Porto.

- Mota, L. (2016). *O Desafio da Metagovernança na Implementação de Políticas Públicas: (in)compatibilidades entre estilos de governação e estratégias de coordenação no domínio da educação e formação de adultos em Portugal*. Lisboa: Tese de Doutoramento na Universidade de Lisboa.
- O'Toole, L. J. (2003). Interorganizational Relations in Implementation. In B. G. Peters & J. Pierre (Eds.), *Handbook of Public Administration* (pp. 234–244). Londres: SAGE.
- Oliveira, M. M. (Coord.) (2013). *O Plano de Gestão do Centro Histórico de Évora*. Évora: Câmara Municipal de Évora.
- Pereira, J. C. (2016). *O Valor da Arte*. Lisboa: Fundação Francisco Manuel dos Santos.
- Pressman, J. L., & Wildavsky, A. B. (1973). *Implementation: how Great Expectations in Washington are Dashed in Oakland: Or, Why It's Amazing that Federal Programs Work at All, this Being a Saga of the Economic Development Administration as Told by Two Sympathetic Observers who Seek to Build Morals*. Berkeley: University of California Press
- Pülzl, H., & Treib, O. (2007). Implementing Public Policy. In F. Fischer, G. J. Miller, & M. S. Sidney (Eds.), *Handbook of Public Policy Analysis: Theory, Politics, and Methods* (pp. 89–107). Boca Raton: CRC Press.
- Rodrigues, M. de L., & Silva, P. A. e. (2012). Introdução. In M. Rodrigues & P. A. Silva (Eds.), *Políticas Públicas em Portugal* (pp. 15–36). Lisboa: Imprensa-Nacional Casa da Moeda.
- Rodrigues, M. de L., & Silva, P. A. E. (Eds.). (2013). *Políticas Públicas para a Reforma do Estado*. Coimbra: Almedina.
- Rodrigues, M. de L., & Silva, P. A. E. (Eds.). (2015). *Governar com a Troika: Políticas Públicas em Tempo de Austeridade*. Coimbra: Almedina.
- Rowley, J. (2012). Conducting research interviews. *Management Research Review*, 35(3/4), 260–271.
- Sabatier, P. A. (Ed.). (2007). *Theories of the Policy Process*. Boulder: Westview Press.
- Sabatier, P., & Mazmanian, D. (1980). The Implementation of Public Policy: A Framework

- of Analysis. *Policy Studies Journal*, 8(4), 538–560.
- Saetren, H. (2014). Implementing the third generation research paradigm in policy implementation research: An empirical assessment. *Public Policy and Administration*, 29(2), 84–105.
- Silva, A. S. (2003). Como classificar as políticas culturais? Uma nota de pesquisa. *Boletim OBS*, 12, 10–20.
- Silva, A. S. (2007). Como abordar as políticas culturais autárquicas? Uma hipótese de roteiro. *Sociologia, Problemas E Práticas*, 54, 11–33.
- Silva, A. S. (2014). A democracia portuguesa face ao património cultural. *Revista Da Faculdade de Letras CIÊNCIAS E TÉCNICAS DO PATRIMÓNIO*, XIII, 11–32.
- Silva, A. S., Babo, E. P., & Guerra, P. (2015). Políticas culturais locais: contributos para um modelo de análise. *Sociologia, Problemas E Práticas*, 78, 105-124.
- Soromenho-Marques, V., & Pereira, P. T. (Eds.). (2014). *Afirmar o Futuro I - Políticas Públicas para Portugal: Estado, Instituições e Políticas Sociais*. Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian.
- Soromenho-Marques, V., & Pereira, P. T. (Eds.). (2015). *Afirmar o Futuro II - Políticas Públicas para Portugal: Desenvolvimento Sustentável, Economia, Território e Ambiente*. Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian.
- Sotiropoulos, D. A. (2004). Southern European Public Bureaucracies in Comparative Perspective. *West European Politics*, 27(3), 405–422.
- Tomás, P. (2008). Património Cultural e Estratégias de Desenvolvimento em Portugal: Balanço e Novas Perspectivas. In *X Coloquio Internacional de Geocrítica: Diez Años de Cambios en el Mundo, en la Geografía y en las Ciencias Sociales, 1999-2008*. Barcelona. Retrieved from <http://www.ub.edu/geocrit/-xcol/289.htm>
- UNESCO. Convenção para a protecção do Património mundial, cultural e natural, Conferência Geral da Organização das Nações Unidas para a Educação, Ciência e Cultura 16 (1972). Retrieved from <http://whc.unesco.org/archive/convention-pt.pdf>
- UNESCO. (2014a). *Periodic Report - Second Cycle Section II - Historic Centre of Évora*.

- Retrieved from  
<http://whc.unesco.org/archive/periodicreporting/EUR/cycle02/section2/groupb/361.pdf>
- UNESCO. (2014b). *Periodic Report - Second Cycle Section II - Historic Centre of Guimarães*. Retrieved from  
<http://whc.unesco.org/archive/periodicreporting/EUR/cycle02/section2/groupb/1031.pdf>
- UNESCO. (2014c). *Periodic Report - Second Cycle Section II - Historic Centre of Oporto*. Retrieved from  
<http://whc.unesco.org/archive/periodicreporting/EUR/cycle02/section2/groupb/755.pdf>
- Valença, P. de Q. (coord.) (2014). *Relatório de Monitorização, 2014*. Porto.
- Van Meter, D. S., & Van Horn, C. E. (1975). The Policy Implementation Process: A Conceptual Framework. *Administration & Society*, 6(4), 445–488.
- Veiga, F. (coord.), Tavares, A., Carballo-Cruz, F., Veiga, L., & Camões, P. (2015). *Monitorização da evolução das receitas e das despesas dos municípios*. Braga: Universidade do Minho.
- Winter, S. C. (2003). Introduction. In B. G. Peters & J. Pierre (Eds.), *Handbook of Public Administration* (pp. 205–211). Londres: SAGE.
- Winter, S. C. (2006). Implementation. In B. G. Peters & J. Pierre (Eds.), *The Handbook of Public Policy* (pp. 151–166). Londres: Sage.
- Yin, R. K. (2003). *Case Study Research: Design and Methods. Applied Social Research Methods Series* (Vol. 5). London: SAGE Publications.
- Yin, R. K. (2004). Case Study Methods. In J. L. Green, G. Camilli & P. B. Elmore (Eds.), *Complementary Methods for Research in Education*. USA: American Educational Research Association.





## **Anexos**

### ***Anexo 1. Entrevista a responsáveis pelo centro histórico de Évora***

**Entrevistador: Boa tarde.**

Entrevistado1: Veja lá se quer que a gente mude de posição.

**E: Não. Em princípio...**

E1: Assim está bem?

**E: Parece, de facto, que está a captar. Muito boa tarde. Em primeiro lugar queria-vos perguntar se aceitam a gravação desta entrevista?**

Entrevistado2: Sim, aceito.

E1: Aceito.

**E: Muito obrigado. Portanto, podemos começar, então, através de qual o contexto da candidatura do centro histórico de Évora a Património Mundial? Quando é que foi? Quem é que dinamizou essa candidatura? Como é que foi o processo?**

E1: Pronto, isso aí posso eu começar a responder. De qualquer forma é assim: o responsável do processo foi a Câmara Municipal de Évora. A candidatura começou, digamos, a ser gizada de uma forma mais ou menos, ainda não muito dirigida, propriamente com esse objetivo, mas as coisas começaram a ser preparadas por volta de 1983. É quando são dados os primeiros passos que acabaram por conduzir à classificação.

Porque naquela altura os próprios processos de candidatura eram feitos de uma forma muito diferente do que são feitos agora, mas digamos que os primeiros passos internacionais que acabaram por dar lugar à candidatura começam por volta de 1983, continuam por 1984 e é em 1985, efetivamente que são dados, digamos, passos claros e seguros nesse sentido, em que se começa a preparar todo o dossiê de classificação, fazer encetar contactos com as entidades com responsabilidade na matéria, etc.

E2: Foi o Jorge Silva que disse numa entrevista...

E1: Sim. Vamos lá ver.

E2: É os primórdios... não é a formalização do processo, mas é...

E1: Mas eu penso que ele não tinha isso presente, porque eu estava cá naquela altura e quando eu entrei cá ainda nem se sequer se falava nisso (eu entrei na Câmara em 1980). O que estava era preocupações com a gestão do centro histórico. Aí remonta a mais cedo. Começa a pensar-se na gestão do centro histórico, de facto, logo em 1980. Mas aí é gestão do centro histórico, ou seja, a calcular introduzir algumas medidas. É nessa altura.

Porque o que acaba por, digamos, dar mais sedimento a este projeto é uma série de contactos que são feitos quer no âmbito do Plano Diretor Municipal (PDM) quer com outros contactos internacionais. E a coisa começa, de facto, a surgir por volta de 1982, finais de 82-83, até porque em 1983 é criado um serviço, ou melhor, não é uma figura, é criado um projeto que se chama “projeto do centro histórico de Évora”.

E2: Núcleo do centro histórico.

E1: Núcleo do centro histórico, exatamente. Núcleo do centro histórico. Não é um serviço, é um projeto, tem figura de projeto e aí já se está, um pouco, a delinear e a pensar essa figura.

E2: É a equipa que vai preparar o dossiê de candidatura.

E1: Parte da equipa, porque esse núcleo do centro histórico começa logo a ter também questões de licenciamento, a separar as questões de licenciamento da gestão do centro histórico, a fazer estudos. E, de facto, é aqui que está a génese de, portanto, da equipa que, em parceria com uma entidade externa, vai fazer, portanto, a candidatura e é quando é definida a metodologia de intervenção no centro histórico de Évora.

**E: Durante a candidatura?**

E1: Sim.

**E: Pronto. Agora queria falar mais sobre a questão dos planos e houve vários planos ao longo da história do centro histórico de Évora. Podia-me referir os mais importantes e quais as características, quem os fez e como é que foram feitos?**

E1: Pronto. Podemos ir antes do 25 de Abril ou depois do 25 de Abril? Como é que quer?

**E: É como entender. Se achar que é relevante, a história...**

E1: Eu julgo que, apesar de tudo, Évora tem algumas tradições de planeamento, sobretudo acentuadas depois do 25 de Abril, mas antes já havia, portanto, alguns planos, que decorrem da própria legislação portuguesa. Portanto, há aquela primeira legislação que surge em 34, salvo erro, 38, que obriga à elaboração dos planos de urbanização.

E2: 34, acho eu.

E1: Salvo erro a 34, mas isso depois podemos confirmar a data. E, na década de 40, avançámos com o primeiro plano diretor, naquela altura, que é feito pelo Étienne de Groer.

E2: Não se chamava plano diretor, chamava-se plano de urbanização, antepiano de urbanização.

E1: Antepiano de urbanização, exatamente. Mas eles, às vezes, chamavam plano diretor. Eles depois iam mudando os termos. Mas é, de facto, digamos, já uma planificação do crescimento da cidade. Portanto, curiosamente com algumas medidas já de olhar para dentro do centro histórico, com algumas regras de construção dentro do centro histórico, curiosamente.

E2: Considerar o centro histórico o centro da cidade.

E1: O centro da cidade. Depois há uma revisão, já pelo Nikita de Groer, portanto, já na década de 60. Em finais da década de 60, princípios da década de 70, há um plano de urbanização do Conceição e Silva.

E2: E eu acho que já era diretor.

E1: Que já é plano diretor, também já me parece que é plano diretor, mas isso são tudo coisas que a gente pode afinar, portanto, as definições.

E2: Estás a ver o de Groer, é este *(apontando para o plano, num livro)*.

E1: Este é o de Groer, pronto.

E2: De facto há intenções para o centro histórico, não só ao nível dos imóveis classificados como um sistema de classificação de fachadas. Tem alguns elementos de reestruturação urbana, mas globalmente adapta e moderniza o centro histórico, mas preserva-o ao mesmo tempo. Portanto, tenta fazer uma... compatibilizar a transformação necessária e a modernização com a preservação.

E é considerado interessante pela forma como ele encarava o património porque, de alguma forma, não era tão comum assim, na época.

E1: Que era um homem de Coimbra. Que faz também um plano para Coimbra.

E2: Exatamente.

E1: Agora, isto não é estranho em Évora porquê? Porque Évora tem a primeira associação de defesa do património do país e, aliás, vamos também regressar até ao século XIX e há de facto, vem já do século XIX, algumas preocupações, digamos, com o património eborense. Portanto, há sempre, nesta cidade, um olhar para o património com alguma atenção.

A seguir ao 25 de Abril – que isso é que interessa – começa-se logo, imediatamente, a trabalhar, estava em curso o projeto do Conceição, o plano do Conceição e Silva. Portanto, termina-se com esse plano e nomeia-se uma nova equipa para, portanto, elaboração do plano diretor municipal (PDM). Que é o primeiro PDM do país, a seguir ao 25 de Abril, portanto, que é elaborado. É aprovado pela Câmara ainda, salvo erro, em 78/79.

E2: Novembro de 79.

E1: Exatamente (eu é certo que de cabeça tenho estas coisas). E depois é aprovado, ou melhor, ratificado oficialmente, em 82, se a memória também não me falha.

E2: 85, pelo Governo. Homologado pelo Conselho de Ministros.

E1: De qualquer forma, ele é elaborado nessa altura. É um plano que é feito por uma equipa de que faziam parte (isto depois a gente pode ver quem foram os elementos), mas eu lembro-me que fazia parte uma equipa, que era a “Coplano”, de que fazia parte aquele o geógrafo muito conhecido que agora não me lembro o nome...

E2: O Jorge Gaspar.

E1: O Jorge Gaspar.

E2: O Nélson Gado.

E1: Exatamente.

E2: O Bruno Soares. Que eram os dois coordenadores dos arquitetos.

E1: Ligados às equipas internas da Câmara. Portanto, o que estes planos, o que tinham de grande, digamos, vantagem, é que não eram coisas que eram entregues a uma equipa externa que faziam e depois apresentavam. Era uma equipa externa que acompanhava, portanto, toda essas elaborações, mas havia uma equipa interna de acompanhamento.

Equipa essa que estava ligada quer ao tal “Núcleo do Centro Histórico”, para as questões que haviam de surgir depois, do centro histórico, quer para um serviço que se chamava o FAU (que era o serviço de fomento e administração urbanística), que era um serviço que tinha a seu cargo, portanto, a questão de combate aos clandestinos. Porque a primeira medida que é tomada é a de legalização de todos os bairros clandestinos. Que é o eng. Jorge Carvalho e depois acaba por ser, enfim, uma das figuras atuais máximas no campo do urbanismo português. Ele, nessa altura, estava à frente do FAU e a grande preocupação que estava ali era a legalização dos bairros clandestinos.

Esse plano é feito. Foi um plano que teve uma visão diferente dos outros planos que *a posteriori* foram feitos, porque para além de, digamos, do ordenamento da cidade, aproximava-se muito já de uma conceção quase estratégica. Tinha medidas de desenvolvimento económico, fazia o enquadramento económico, portanto era um plano, de facto, já com uma abordagem um pouco diferente dos outros planos.

Foi amplamente participado, discutido efetivamente – e naquela altura foi mesmo, porque naquela altura as pessoas vinham mesmo às reuniões, o que neste momento não se faz. A gente até os chama, mas eles não vêm cá.

E, portanto...

E2: Mas temos exemplos de reuniões em que até aparecem.

E1: Até aparecem...

E2: Depende do tema, não é?

E1: Pois, mas de qualquer forma, eu lembro-me perfeitamente que nas discussões íamos para as aldeias discutir com aquilo tudo e era as casas do povo cheiinhas, a abarrotar. E fazíamos reuniões no Palácio D. Manuel, com o Palácio D. Manuel todo cheio, portanto tínhamos duzentas, trezentas pessoas. Era um tempo em que ainda havia comissões de moradores, etc, e, portanto, todas essas estruturas, digamos, representativas da população, de facto acabaram por participar na definição desse plano. Esse é digamos a peça, portanto, fundamental.

E lembro-me (eu não sou capaz de organizar isto, talvez o Eduardo tenha isto mais fresco porque ele fez a tese de mestrado e tem estas coisas mais frescas) mas, nessa altura, nós avançámos com a metodologia de recuperação do centro histórico e avançámos também com o primeiro plano de circulação e transportes. O primeiro plano de circulação e transportes, salvo erro, é de 84/85, se não estou enganada.

E2: Mais cedo, 81, talvez.

E1: Não, não, não, é posterior. O plano de circulação e transportes é de mais tarde.

E2: Está aqui escrito na cronologia.

E1: Mas podemos ver. A gente depois pode verificar, mas é mais tarde. É mais tarde porque eu vou-lhe dizer uma coisa, porque quando avança o plano de circulação e transportes, eu já estou no serviço de informação e eu vou para o serviço de informação em 82, por isso é que eu sou capaz de dizer que ...

E2: Então é 82. É por aí.

E1: Pois.

E2: É assim. Outra coisa importante de dizer. O PDM inicial incluía o Plano Geral de Urbanização.

E1: Exatamente.

E2: E depois são homologados. É homologado pelo governo primeiro o PDM, porque, entretanto sai a legislação de 82, a primeira legislação dos PDMs. Quando o PDM

começa a ser feito, a legislação urbanística é uma legislação ainda muito incipiente. E, portanto, é homologado o PDM e depois é homologado o PGU.

E, portanto, relativamente ao centro histórico, esta imagem aqui já é - creio eu - do PGU. Que é, portanto, as orientações para o centro histórico. A conceção do arquiteto Jorge Silva que era o ...

E1: .. O responsável ...

E2: O vereador do urbanismo.

E1: Não, é o arquiteto Jorge Silva...

E2: É que, de facto, o PDM incluiu todos os instrumentos para o concelho inclusivamente o plano de recuperação do centro histórico, de preservação do centro histórico. E, de facto, no fundo, havia um plano dentro do plano e há muitas orientações para o centro histórico, e há um dossier, há um relatório só para o centro histórico e, de facto, tinha todas as características de um plano.

E1: Era uma inovação. Com o plano de classificação de fachadas...

E2: As questões dos equipamentos, as questões da circulação ...

E1: Número de pisos...

E2: As questões de habitabilidade. Todas as questões sectoriais estavam lá.

E1: Mas isso decorre da tal metodologia de intervenção do centro histórico. Que ele faz primeiro.

E2: A metodologia parte do PDM. A metodologia parte dos objetivos.

E1: Aquilo acaba por ser feito em paralelo. Eu lembro-me de eles estarem aqui e aquilo quase que andava paralelo. As equipas estavam todas a trabalhar e quase se entrecruzavam e estavam a trabalhar. Havia ali...

E2: A metodologia, sim, é realmente um documento orientador, é um documento inovador, porque se aproxima do conceito de planeamento estratégico. E se nós olharmos para a metodologia hoje, quer dizer, não é o eterno retorno, mas aquilo são as temáticas de sempre.

E1: A gente volta lá, e está lá tudo.

E2: Vale a pena reler. A gente não escreve da mesma maneira, mas está lá tudo. E é sobretudo a visão da abordagem integrada e a dificuldade de a implementar.

E1: E sempre com aquela visão, naquela altura já, de fixar os moradores, quais as medidas para fixar os moradores, etc.

A seguir, portanto, é feita a classificação, que sai, portanto, a classificação, a data é a de 25 de novembro de 1986. Temos aí também o dossiê de candidatura – atenção que o dossiê de candidatura naquela altura não tem nada a ver com os atuais dossiês de candidatura. Portanto, era uma coisa, eram instrumentos bem mais simples. Não quer dizer que não fossem rigorosos, não quer dizer que o fossem, mas obedeciam a características muito diferente. Aliás, não havia, digamos, um padrão, portanto da maneira como candidatar. Havia apenas uma experiência anterior, que tinha sido Angra do Heroísmo, por causa do terramoto, e que, portanto, tinha sido feita no ano anterior e é nessa altura que a gente avança.

E2: E a classificação mais antiga de um conjunto, penso que foi Quito, em 78. Portanto, era tudo muito recente.

E1: Era tudo muito recente. Eram figuras muito, muito recentes.

A seguir a esses há um outro plano de circulação e transportes, que é feito mais tarde.

E2: Já do SITTE...

E1: Antes do SITTE. E depois é que avançam para o SITTE. Ou seja, há sempre esta preocupação dos planos de circulação e transporte. Sempre do ordenamento da cidade.

Na década de 90 é que surge o SITTE e que é um sistema integrado de trânsito e de transportes de Évora. Que, em poucas palavras, restringia-se a, podia-se resumir a isto: a ideia era que tentava-se proteger o trânsito dentro da cidade e, portanto, como tal, criava-se um sistema de carreiras urbanas que viria até às portas da cidade, portanto, até às muralhas. Que era completado por um anel de parques de estacionamento, onde...

E2: Gratuitos.



E1: Gratuitos. Onde, das duas uma: ou as pessoas chegavam aí e depois vinham a pé para a cidade, se viessem de autocarro; ou, então, se trouxessem o seu veículo próprio, eram também incentivadas a deixarem aí o seu, portanto, o seu veículo e depois fazerem...

O processo era haver uns miniautocarros que depois passavam por esses parques de estacionamento periféricos, portanto, a intervalos de poucos minutos (não me lembro se naquela altura seria de 10 em 10 minutos. Chegou a ser estabelecido o prazo de circulação).

O sistema começou a ser criado, alguns desses parques chegaram a ser construídos, mas... algumas das carreiras urbanas foram remodeladas e criadas, alguns dos miniautocarros foram criados, mas eu acho que não houve a força política suficiente para implementar o sistema, isto é, naquela altura a gasolina ainda não era muito cara, as pessoas ainda tinham a mania todas de trazerem o seu carro, ainda se estava na fase – isto é a interpretação que eu dou – em que andar nos transportes públicos era para os pobres, não era para a classe média nem para gente rica e, portanto, era quase desprestigiante vir em transportes públicos.

Hoje em dia, as pessoas já têm uma outra visão. Naquela altura, eu penso que foi uma visão antes do tempo e que, por isso mesmo, acabou por não vingar.

Depois surgiram problemas de outro género, não é? Essa coroa de parques de estacionamento nem toda chegou a ser feita, o próprio sistema integrado e a própria empresa para gerir, portanto, os transportes urbanos, portanto, criou-se uma empresa mista, público-privada, mas também houve algumas dificuldades e, portanto, foi um projeto que começou, mas que, efetivamente, não teve os seus melhores resultados.

Estas coisas também, às vezes, avançam muito nas figuras dos vereadores, dos políticos que estão nos locais e isso coincidiu na saída, de facto, de um vereador que era um grande entusiasta. Às vezes mais do que as forças políticas é a pessoa A, B ou C que está no lugar e que ele próprio é também uma pessoa muito entusiasta da solução.

E2: Os protagonistas.

E1: É. E, de facto, estou convencida que se ele tem continuado, possivelmente esse projeto – não estou a dizer que fosse completamente implementado – mas, de certeza absoluta que ele não descansaria com tanta facilidade, portanto, dele.

Entretanto, o que é que acontece ali durante os anos 90, finais da década de 80, inícios da década já de 90? É um período em que a cidade continua a fazer uma série de contactos internacionais. É a altura do primeiro quadro comunitário de apoio e a cidade começa a participar em algumas redes internacionais de cidades. E, curiosamente, a figura dos planos estratégicos começa de uma forma muito curiosa. Começa em 89, quando ainda não se chama plano estratégico. Tudo começa com um convite que é feito à cidade de Évora – pode consultar depois este documento, que é muito engraçado, e que existe no núcleo de documentação da Câmara Municipal de Évora – a gente chama-lhe o projeto “Spaer Ano 2000”, e que é uma cidade alemã, Spaer, que ia comemorar os seus 2000 anos de história e que arranja forma, a solução que encontrou para comemorar esses 2000 anos foi convidar cidades europeias, que naquela altura integravam a comissão europeia, cuja história se assemelhava à sua, ou seja, eram tudo cidade que tinham 2000 anos de história, que tinham sido, uma época, capital do reino e depois tinham perdido alguma importância. E fazem um desafio que é fazer uma caracterização do que era a cidade nessa altura e fazer uma prospeção do que é que seria a cidade em 2020. Lembro-me perfeitamente de ter participado nisto, porque nós achávamos que 2020 era ali... estávamos tão longe de 2020, em 1989, aquilo parecia que estávamos assim a fazer futurologia. Mas obrigou a fazer um esforço quase de definição estratégica. Nós não estávamos a chamar-lhe isto, estávamos a fazer, portanto, uma prospeção do que é que nós queríamos, essa nova geração que aí vinha, o que é que pretendíamos para a cidade em 2020.

Isso foi para esse projeto e, nessa altura, na Comunidade Europeia é criado um projeto, que é o projeto RECITE, e que estava ligado às cidades de pequena e média dimensão e é feito um desafio, que é: a maior parte das cidades que tinham estado nesse encontro de Spaer são convidadas a integrar uma rede de cidades europeias cujo objetivo era dar definição de uma metodologia de elaboração de planos estratégicos para cidades de média dimensão. E estamos em, se eu não estou enganada, em 92, ainda não é a rede “Messines”, é o programa RECITE.

E Évora participa, portanto, nessa rede, em que o objetivo era, precisamente, participar nessa metodologia de elaboração de planos estratégicos. No seguimento dessa experiência, em meados da década de 90, portanto eu creio que começa em 95, a elaboração do plano estratégico da cidade é de 95, se eu não estou enganada.

E2: Não é a conclusão, em 95?

E1: Não, não. É mais tarde. A conclusão é em 96, 94..., mas isso depois a gente pode-lhe aferir as datas. Eu acho que é 94-95.

É nomeado um gabinete da cidade, nessa altura tinha havido o plano estratégico de Barcelona, que tinha criado, enfim, um grande sucesso. Lisboa tinha feito um plano estratégico se bem que com características diferentes e o de Barcelona é feito também porque é feito com o objetivo dos Jogos Olímpicos, portanto que surge esse plano estratégico.

Nós avançámos aqui com o primeiro plano estratégico, que é feito e é criado através de um gabinete da cidade, que é criado e que reúne várias instituições da cidade, portanto, era a CCDR-A, era o núcleo de empresários da cidade, que era o NER, era a associação dos sindicatos, era a Câmara Municipal de Évora, era o CENDREVE e era a Universidade. Portanto, estes eram os parceiros.

À semelhança de outros projetos que nós tínhamos, era esse o gabinete da cidade que, digamos, que tinha uma parte que era, digamos, a parte política, que seriam os responsáveis por esses organismos e, depois, tinha uma comissão técnico-executiva, que era de cada uma dessas entidades havia técnicos que trabalhavam no plano, orientados por uma equipa externa, que era a equipa da Geoestratégia, que era chefiada pelo prof. João Ferrão e pelo, como é que se chama o outro, Oliveira...

E2: Das Neves.

E1: Não, não é Oliveira das Neves, é outro nome. Pronto, eu já me recordo. Qualquer coisa Oliveira. Ele fazia parte desta empresa, que era a Geoestratégia...

E2: Geoideia.

E1: Geoideia.

E2: João Ferrão era da Geoideia.

E1: Era o João Ferrão, exatamente. E era o outro que era o sócio dele que era... agora não me lembro, era Oliveira qualquer coisa.

E, portanto, o que é que nós fazíamos? Eles faziam o enquadramento mais, digamos, mais académico e de quem está mais dentro desta nova área do planeamento e nós,

aqui com esse gabinete e com a parte técnica, é que trabalhávamos, digamos, a realidade local.

Não era obrigatório, naquela altura, na legislação portuguesa não estava contemplada essa figura. Foi aprovado pela Câmara Municipal de Évora e foi dado conhecimento à Assembleia Municipal porque, como não era obrigatório, a Assembleia Municipal não podia aprovar. Tomou conhecimento e deu um parecer favorável, mas, no fundo, não podia aprovar.

A seguir, na sequência desse plano estratégico de desenvolvimento da cidade, avançámos então, no âmbito dessa “rede de Messines”, para a elaboração de um plano estratégico de desenvolvimento cultural que foi concluído em 1998 – fui eu que coordenei tecnicamente.

Já não houve a figura do gabinete da cidade. Houve discussão pública, foi feito internamente, mas... porque o gabinete da cidade, entretanto desfez-se. Depois sem ser gravado eu poderei dar a minha opinião do porque é que ele se desfez, mas agora não interessa estar a contar porque é que se desfez.

E2: Não vale a pena.

E1: De qualquer forma, teve poucos reflexos em termos do próprio desenvolvimento da cidade e, enfim, em termos de planeamento, se bem que na lei depois tenha passado a ser contemplado e há uma altura em que, para se candidatarem, tinham que ter um plano estratégico. Ele depois foi contemplado na lei, a figura do plano estratégico.

Isto já mesmo em finais de 99 e porquê? Porque o João Ferrão, que tinha feito parte desta equipa, ele depois vai integrar o gabinete do governo do Guterres e, nessa altura, ele impõe a figura do planeamento estratégico. Há esta experiência de Évora que acaba, portanto, por ser transitada no governo, no primeiro governo do Guterres.

E2: Havia o PROSIURB, houve um programa PROSIURB.

E1: PROSIURB, exato.

E2: Houve assim umas coisas.

E1: Houve umas coisas assim.

Em relação à figura do planeamento estratégico de desenvolvimento da cidade, além de outras coisas que não interessa aqui gravar, eu acho que o grande problema foi as ações que foram indicadas não foram contratualizadas, isto é, aquilo tudo foi indicado, mas não houve uma contratualização de cada uma das ações, isto é, quem é que ficava responsável pela sua execução, quanto cabia a cada um e quando é que devia ser feito. Ora isto, obviamente, inviabilizou, logicamente.

Quando há depois qualquer mutação ora porque há eleições ou porque há qualquer coisa, como é evidente, porque nada está contratualizado, acabam, portanto, por se desfazer. Entra-se em novos ciclos políticos e depois as coisas não se concretizam.

Por outro lado, avança uma revisão, começa-se a iniciar, em finais de 90, uma revisão do PDM.

E2: Do PU.

E1: Do PU, mas a pensar na revisão do PDM. E começa-se pela revisão do PU.

E2: O plano estratégico influi ou pelo menos é paralelo à revisão do PU, que é publicado em 2000.

E1: É publicado em 2000.

E2: Os relatórios são de 94-95-99...

E1: Exatamente.

E2: Porque a aprovação é muito lenta, mas é publicado em 2000, que é este.

E1: Que é este que aqui está. Que é o PDM de Évora, revisão de 2010.

E2: O plano de urbanização.

E1: Plano diretor municipal de Évora.

E2: Isso é porque a legenda está mal.

E1: Mas há um segundo plano diretor. Nós estamos... há uma revisão do PDM.

E2: Não, porque isto é uma figura do PU, porque esta legenda está errada. Isto é o PU.

E1: Porque é a forma que isto é feito.

A seguir existe, continua a haver, durante todo esse período, um serviço – estou a falar até 2000 – um serviço que já não se chama núcleo do centro histórico, passa-se depois a chamar departamento do centro histórico, ou seja, existe, na estrutura dos serviços da Câmara, um serviço que é responsável pela gestão do centro histórico quer em questões de planeamento quer na parte de licenciamento de obras, etc. O restante território era gerido, à parte, por um outro departamento, quer era o DAU (departamento de administração urbanística) e se bem que houvesse, logicamente, ligação entre os dois serviços, mas o que era centro histórico, efetivamente, era assumido por esse departamento. Uma vez com mais dinamismo, outras vezes com menos dinamismo, isso já se sabe que depende também, às vezes, lá está, com as figuras de quem está à frente e uns dão mais peso a umas áreas e outros dão menos peso a outras, porque isto é mesmo assim, mas até 2000 estávamos ainda com a figura do departamento do centro histórico.

**E: Mais recentemente?**

E1: Mais recentemente... entretanto há uma mudança do ciclo político, que acaba por marcar, porque quer queiramos quer não, neste período todo há uma gestão que é uma gestão, portanto, não é PC, é CDU, agora como se diz, na altura não se chamava CDU, FEPU, depois APU... pronto, de qualquer forma é PC, como se pode imaginar e, em 2001, a Câmara muda, inicia-se um outro ciclo político que, obviamente, tem que se traduzir em opções diferentes.

Portanto, em 2001, toma posse uma outra Câmara e ainda continua o departamento do centro histórico, continua o departamento de administração urbanística, se bem que haja uma remodelação de serviços, mas continuam a haver estas figuras e o plano de urbanização, que se tinha iniciado a sua revisão (porque eu nessa altura saio de cena e estou a dirigir o arquivo fotográfico. Há aqui coisas que o Eduardo, entra nessa altura para a Câmara, vem trabalhar para esse departamento, que agora não é departamento e com melhor conhecimento pode-lhe dar essa informação do que eu). Continua tudo ainda como... inicia-se uma revisão do PU, não é?

E2: O PU termina em 2000, a revisão. O PDM é que é revisto até 2008.

E1: Exatamente. Inicia-se uma revisão do PDM.

E2: A última revisão do PU foi em 2000. Houve depois uma alteração em 2011, mas a alteração não é revisão, do ponto de vista formal.

A estrutura da Câmara é remodelada, é reestruturada em 2004, creio eu, e é muito setorializada. Mas nessa altura aconteceu o mesmo na Câmara de Lisboa e em outras Câmaras, em que se separam o planeamento da gestão urbanística.

E1: Exatamente.

E2: Portanto, há um departamento para o planeamento, há um departamento para a gestão urbanística e o mesmo aconteceu com o licenciamento no centro histórico.

Na Câmara de Lisboa aconteceu o mesmo, se bem que a Câmara de Lisboa corrigiu mais tarde, reorganizou-se. Portanto, de uma visão mais integrada passa-se para uma visão mais setorial, que eu acho que permanece, ou seja, ainda não foi corrigida.

Portanto, de qualquer maneira, as questões do património e do centro histórico associado ao património começa a ser encarado mais nessa parte, portanto olhar mais para o património do concelho globalmente...

E1: E edificado.

E2: Há uma nova abordagem que se tenta implementar. Mas é uma gestão que eu acho que é muito fragmentada e muito setorializada. É aquilo que eu penso.

E1: Entretanto é feito o plano de gestão do centro histórico.

E2: Entretanto é feito o plano de gestão.

E1: E o inventário.

E2: E o inventário. Portanto, é feito (aliás que está aqui plasmado), a partir de 2005 é feito um processo de inventariação global do centro histórico e a construção de uma base de dados. Eu acho que ainda hoje deve ser o inventário mais completo do país. Tinha sido feito o da baixa pombalina, uns anos antes, que eu penso que não foi...

E1: E havia uma experiência de Angra do Heroísmo.

E2: Mas pela DGMN, não.

E1: Com a DGEMN, com a DGEMN. Havia uma experiência em Angra do Heroísmo.

E2: E, portanto, é feito o plano de gestão a partir desse documento. Desse trabalho de inventariação e também um trabalho de estudo, portanto há um aprofundar das questões, mas...

Há alguns projetos que são implementados, isso está no balanço, mas, de facto, a gestão integrada é muito complicada. É muito difícil e, de facto, é complicado.

A visão global do planeamento da cidade, incluindo o centro histórico, eu acho que se perde, ou seja, há um departamento que faz uma coisa e há outro que faz outra. Pronto, isto para não lavar muita roupa suja em público, mas é um bocado aquilo que eu posso dizer.

E1: *(risos)*

E2: Relativamente ao plano de gestão, eu posso falar melhor e com mais à vontade.

E1: De qualquer maneira, é esta peça que está aqui *(aponta para o plano)*.

E2: Há uma importante para se dizer, que recua muito no tempo. O centro histórico tem normativa própria em termos de licenciamento desde 1937.

E1: Exatamente.

E2: Que é o Regulamento Geral de Edificação Urbana na Cidade de Évora, ou seja, há preocupações com a especificidade desde os anos 30.

E1: Exatamente.

E2: E isso é importante ser dito porque, no fundo, independentemente de as conceções serem diferentes, a regulamentação que vai sendo revista vai sempre beber alguma coisa ao que existia. A regulamentação atual, a normativa, deriva diretamente do PDM de 79. Portanto, não é o mesmo articulado, mas é a mesma conceção.

E1: Ou seja, no fundo, o centro histórico – e agora quando se fala em planos de salvaguarda e etc. – muito do que se fala, as medidas, digamos, de proteção, elas estão plasmadas sobretudo no PU.

E2: No PU.



E1: E, portanto, elas estão lá plasmadas. Porque foram plasmadas, digamos, antes de tempo. Na altura não era habitual ser feito, mas foi feito. Agora, não se chama, obviamente, essa figura que agora surge com o plano de salvaguarda.

E2: Que surge, que foi surgindo, mas que também tem vicissitudes na própria lei.

E1: Sim, que foi surgindo e que tem vicissitudes, etc.

Só dizer-lhe só mais uma coisa ainda, que é – e antes de entrarmos mais em pormenores – é feito o plano de gestão, que melhor do que eu o Eduardo pode dizer porque participou na sua elaboração e eu não estava neste local – é um trabalho que é feito sobretudo para a UNESCO, ou seja, não é um trabalho (contrariamente aos outros que eram feitos a pensar para serem aplicados na cidade, para terem reflexos dentro da própria... eu não digo que os técnicos e as chefias não estivessem com esse tipo de preocupação), mas ele é fruto de algo que tem que ser apresentado à UNESCO e que é obrigatório por isso mesmo.

E2: É um compromisso.

E1: É um compromisso. Obrigatório não é.

E2: Obrigatório eu acho que só passa a ser no ciclo seguinte, ou seja, ainda não é obrigatório.

E1: Mas de qualquer forma é...

E2: Há um compromisso.

E1: Há um compromisso senão não teria sido feito, ou seja, não é, contrariamente aos outros planos algo que é feito para ter um efeito prático e portanto corresponde a uma necessidade de planeamento e depois haver uma atuação de acordo com o planeamento... não, é uma coisa que é feita porque tem que se fazer esse documento, há esse compromisso, isso independentemente de... o que interessa é ser feito.

E2: Mas também acabou por criar a oportunidade e o contexto de criar aqui para nós uma espécie de guião interno.

E1: Exatamente.

E2: E, neste sentido, o documento é muito válido.

E1: Claro.

E2: Está aqui plasmado tudo aquilo que a equipa, naquele momento, vai verter não só o conhecimento que tinha, portanto sintetiza vários documentos, mas sintetiza também aquilo que estava na cabeça dos técnicos.

E1: Exatamente. E nós estamos agora a perceber a importância da utilização deste documento.

E2: E, portanto, isso é válido. E é assim, o documento deverá ser revisto naturalmente, mas tal como a metodologia de 82 podemos revê-la, o que se pode fazer é sempre dentro de determinados parâmetros, de uma forma ou de outra.

E1: Pois é, e repetem-se, eles acabam por...

E2: Há coisas, ou seja, e nisso o documento é importante porque as coisas estão sistematizadas. E, portanto, não serve para nada? Serve, se for revisitado regularmente. Quando fazemos os planos de atividades anuais vamos ver isto, isto e isto, ou seja, isso tem uma utilidade.

Não é uma coisa pública? Não é. Não é uma coisa que possa ser publicitada ou que deva ser publicitada, mas isso não quer dizer que o documento não seja válido.

E1: Claro, obviamente.

E2: Ou que esteja na gaveta.

E1: Não e não quer dizer que os técnicos não utilizem. Pode é não estar...

E2: Mesmo que, por vezes, os dirigentes não saibam, mesmo que os políticos não saibam.

E1: Pois.

E2: Porque as coisas funcionam assim.

O documento, na altura quando foi feito, em Portugal, havia o do Porto a ser terminado. Ainda hoje, eu acho que só Angra vai começar o plano de gestão deles.

Portanto, e internacionalmente, aqueles que estão na base, que estão no sítio do comité do Património Mundial são mais recentes. Ou seja, na altura foi enviado para o prof. Troitiño, que estava a fazer, a elaborar uma candidatura na América Latina e que pediu, porque em Espanha não havia. E o professor Troitiño, que é de facto um grande especialista em centros históricos e que tem um trabalho notável sobre os centros históricos (eu acho que muitos conservacionistas não o conhecem, porque ele é geógrafo. De facto, a salvaguarda bebe muito da geografia urbana, até nas questões morfológicas, por exemplo), fez um rasgado elogio ao documento. Mas pronto... e o PROEVORA também fez, também há que o dizer.

E1: Se bem que agora, depois diga que a gente não tem nada, etc.

E2: Não, o PROEVORA não diz isso.

O documento foi aprovado pelo então diretor, por despacho do diretor do IGESPAR. No entanto há um problema que é: a zona-tampão não foi ainda definida e delimitada.

E1: Exato.

E2: Portanto, para o documento ser válido tem que ter anexa a definição da zona-tampão.

O que é que eu posso dizer sobre isto?

**E: Porque é que não foi ainda...**

E2: Não foi por razões várias, mas há uma coisa que é muito clara para mim, que trabalho nesta área há muito tempo: os conceitos não estão consolidados. E os conceitos, aquilo que a UNESCO utiliza, que são definições naturalmente genéricas têm que ser transpostas e, em todos os países, há problemas com a transposição.

E1: Com o próprio legislador nacional.

E2: E assim, eu não estou a criticar aquilo que a UNESCO escreve. Eu acho que os documentos da UNESCO são muito inteligentes, só que estão à frente no tempo, ou seja, naturalmente os conceitos estão à frente das ferramentas e das práticas e é para isso que a UNESCO serve, só que nós temos que interpretar isto e perceber: aplicar um plano de gestão a um sítio, a um monumento e a um conjunto não é a mesma coisa. Não é a mesma coisa.

E o que se passa com a zona-tampão, por exemplo, o conceito de zona-tampão no conjunto para uma cidade tem conceitos que são conceitos de planeamento urbano puro e duro.

E1: Completamente diferentes.

E2: Enquanto que a conceção tradicional de património é uma conceção meramente visual de estética e estática, não é o que a UNESCO descreve.

E1: E arquitetónica, quase só.

E2: Exato! Mas não é o que a UNESCO fala, de componentes funcionais, que são metodologias que nós podemos trabalhar nelas, mas não são fáceis, não são de área de suporte, que se aproxima muito daquilo que é feito na conservação da natureza, em que a zona-tampão é a zona de suporte complementar ao habitat. Isto numa cidade faz sentido trabalhar, agora nós temos estas questões.

Agora, o que é que nós temos que assumir todos? É que não há (e há quem o assuma), não há experiência nas questões, temos que a trabalhar e temos que nos preparar para trabalhar com elas. É o risco de forçar, de tentar enfiar aquilo que é dito internacionalmente nos instrumentos existentes na nossa lei. Os instrumentos não existem. Nós temos que evoluir e fazer um caminho.

E1: De qualquer forma, nós, neste momento, estamos a trabalhar precisamente na definição da zona especial de proteção.

E2: Que é a zona-tampão.

E1: Que é a zona-tampão. Isto mais ou menos tentando um diálogo – que começou por ser difícil, mas que agora está melhor – com a DRCA. Isto entre técnicos, começámos um diálogo difícil, mas que, entretanto, com a experiência, enfim, temos avançado e, enfim, estamos convencidos que até ao final do ano iremos chegar, portanto, apesar de todas as vicissitudes, conceções diferentes, avanços, recuos, etc., estamos convencidos que teremos nessa altura, se não estiver aprovada, pelo menos o processo estará entregue nas instâncias superiores para ser apreciado e dar azo à sua aprovação.

Entretanto, está a decorrer a preparação para a revisão do PDM, mas que nós não lhe sabemos dizer nada ou, pelo menos, sabemos-lhe dizer muito pouco.

E2: E do PU.

E1: PU e PDM, é as duas coisas, eles falam das mesmas questões. De qualquer forma, nós sabemos dizer muito pouco sobre isso. Porque há uma outra divisão, a tal DORU, que tem essas funções de planeamento urbano. Portanto, isto é, um *nonsense* que, apesar do início de um novo ciclo, ou seja, de voltarmos outra vez a haver uma Câmara CDU, esta questão não difere muito da situação que foi criada um pouco pela Câmara PS. Porque a solução de reestruturação de serviços continuou a espalhar, digamos, estas áreas de intervenção em duas áreas diferentes. Ou seja, em relação ao centro histórico há três divisões que têm um olhar sobre o centro histórico, que intervêm: é quem licencia, é quem tem a área do planeamento e somos nós, que temos o património edificado.

E2: Pelo menos três.

E1: Portanto, pelo menos há três. Para além da mobilidade.

E2: Estava-me a lembrar disso.

E1: Quando isto tudo esteve metido na mesma área e o centro histórico era gerido como um todo, como um projeto, como uma figura de projeto.

Portanto, e isto dificulta muito efetivamente, porque não é especificado com muita clareza (isto foi uma das coisas por que eu me bati, mas acho que não consegui), quem é que puxa a carroça? Porque se ficasse definido com muita clareza, por exemplo, que nós não tínhamos essa tarefa, mas tínhamos a tarefa de puxar a carroça – nalgumas coisas puxamos, por exemplo, para esta parte da Sé, enfim, para todas estas coisas fomos nós que acabamos por liderar.

E2: Mas há um trabalho de conjunto

E1: Há um trabalho de conjunto, mas puxámos, mas puxámos a carroça.

E2: Há um trabalho de conjunto, há uma equipa conjunta que trabalha.

E1: Fomos nós que desbloqueamos e eles reconheceram...

E2: Mas nós assumimos isso.

E1: Assumimos isso. Mas há áreas onde nós, efetivamente, não conseguimos puxar a carroça, mas também não sentimos ninguém puxar a carroça e isso é que torna as coisas um pouco mais complicadas.

E2: Relativamente à ZEP/zona-tampão, quando ela for aprovada o plano de gestão terá naturalmente que ser revisto porque a terá que incorporar.

E1: Claro.

E2: E também terá que ser clarificado o que é para o Estado português um plano de gestão, porque o guião da UNESCO é muito claro, mas há uma confusão sobre o que é um plano de salvaguarda – que eu acho que é uma coisa que não faz sentido, é um documento orientador, não é um plano normativo, são documentos e momentos diferentes de planeamento – portanto, há dificuldades de trabalho que nós temos que são dificuldades de clarificação de conceitos e de instrumentos. E há intervenientes que não dominam uma coisa nem outra, nem metodologias de trabalho. Lamento dizer isto mas é aquilo que eu penso – e também já lhes disse frontalmente em público, portanto não há motivos para não dizer em privado.

De facto, há, por exemplo, o que é uma ZEP e uma zona-tampão, não é a mesma coisa, em rigor. Não é sequer do ponto de vista jurídico, porque uma ZEP é uma servidão. Resta saber se pode haver servidões sobre conjuntos, de acordo com a lei portuguesa, ou seja, isto é muito complexo. Mas não é porque uma ZEP e uma servidão rege, faz, estabelece restrições em relação ao que é imutável e a zona-tampão tem um conceito funcional e tem a ver com componentes dinâmicas e que tem a ver com a qualificação do solo, portanto, com instrumentos de planeamento. Há um parecer do IGESPAR que estabeleceu a metodologia que o diz claramente e que escreveu isto, está escrito, mas nem toda a gente interpreta assim, ou seja, o que nós estamos a fazer é que nós estamos a trabalhar com figuras que não estão clarificadas e metodologias que não estão consolidadas.

Se eu acho que as figuras são úteis? São, mas se nós as soubermos aplicar e soubermos trabalhar com elas. Eu acho que aí, de facto, estas figuras internacionais e estes mecanismos da UNESCO provocam uma gestão e uma evolução na salvaguarda, sem dúvida, mas há, no fundo, uma visão muito para trás, de pessoas que, inclusivamente, falam quase em nome dessas entidades.

**E: Portanto, diria que, em relação aos planos, nomeadamente ao plano de gestão...**

E1: A gente esqueceu-se, entretanto, que foi feito um plano. Houve um plano, um segundo plano de estratégia que foi feito aí por volta de 2008, que depois não chegou a ser aprovado.

E2: Sim, o Évora2020, ou coisa assim do género.

E1: Pronto, no âmbito do projeto da Acrópole.

E2: Mas isso está tudo aqui sintetizado.

E1: Mas...

E2: Não foi no âmbito da Acrópole, foi do desenvolvimento da cidade.

E1: Foi mesmo no desenvolvimento da cidade, mas não chegou a ser aprovado e que foi encomendado à Universidade de Évora.

**E: O que eu ia perguntar era exatamente... estão-me a falar sobre aquilo que, basicamente, que eu pretendo saber, que são as dificuldades... o que eu pretendo estudar exatamente é a implementação dos planos. Os planos são importantes, obviamente, mas a mim o que me interessa é a implementação e têm-me falado de várias dificuldades na implementação dos mesmos planos. E o que eu vos perguntava é até que ponto é que, já conhecendo algumas dessas dificuldades, até que ponto é que o planeamento tem em conta essas dificuldades, ainda durante a fase de planeamento, isto é, de que forma é que o planeamento...**

E2: É realista, no fundo?

**E: Integra essas dificuldades depois na implementação?**

E1: Nós fizemos aqui um ciclo de encontros técnicos precisamente sobre a gestão e planeamento de centros históricos. Lembro-me perfeitamente de ter vindo cá a Mónica, da OA, ela estava a referir-se aos planos de salvaguarda, mas no fundo eu acho que pode ser extensível a alguns desses planos, que ela dizia que os planos eram de tal maneira complicados e morosos, não só de elaborar até ao próprio período em que acabavam por ser aprovados que, quando eram aprovados, já não se adaptavam à realidade.

E2: Sim, o plano de pormenor é muito isso.

E1: É muito isso. E em relação a alguns planos acontecia isso.

Eu penso que aqueles planos que são normativos (pode ir falando que eu agora tenho que ir...)

E2: Relativamente ao plano de gestão, aquilo que acontece é o seguinte: ele é terminado numa conjuntura, a versão preliminar em 2008-2009, e depois há todo o impacto da crise económica e financeira e há toda uma indefinição de todo o quadro de apoio de políticas para as cidades e para os centros históricos, ou seja, nós perdemos, nós ficamos num quadro de incerteza em que todas as ações de investimento ficaram suspensas e a Câmara numa situação económica e financeira difícil.

Ou seja, as perspetivas que existiam quando o plano é elaborado não são as perspetivas que se vieram a concretizar. Isto é um problema geral, não é um problema só deste plano de gestão, mas sim, eu acho que são demasiado ambiciosos, mas por outro lado, eu acho que têm que ter ambição, quer dizer, temos que nos tentar superar.

Portanto, há aqui um... esta questão conjuntural foi muito concreta, foi muito clara.

E1: Neste momento, em relação aos planos e em relação ao planeamento e... enquanto nos anos 80 havia figuras de planeamento muito rigorosas, muito fechadas, e eu estou-me a lembrar do que é que a gente falava, ao tempo, com o Jorge Carvalho (e ele neste momento é um homem com teorias sobre estas coisas e faz teoria sobre isto), ele, por exemplo, diz, não é bem dizer não façam planos, mas ele acaba por dizer que temos que criar estruturas mais flexíveis precisamente por isso. Por vezes, nós estamos a programar, a planear e depois é difícil a sua implementação e as coisas, neste momento, mudam todas muito depressa.

A ideia que eu tenho é que pela própria conjuntura internacional e por tudo aquilo que se passa há questões que nos ultrapassam.

E2: Um grau de incerteza.

E1: Há um grau de incerteza muito grande. Eu lembro-me perfeitamente que o PDM assentou todo, o primeiro PDM assentou todo numa grande premissa: era o desenvolvimento demográfico – e que de facto aconteceu naquela altura – mas tudo isso, portanto, assentava porque ia haver (porque vai a seguir à revolução, há um crescimento



demográfico), porque devido ao processo da própria reforma agrária – isto é um dado objetivo – portanto, no Alentejo há uma melhoria das condições de vida e há um crescimento demográfico e, portanto, tudo partia do princípio que as aldeias se iam desenvolver, que ia haver crescimento económico, etc. E a gente depois verifica o que é que acontece.

E, nestas questões, estes cenários macroeconómicos que, regra geral, estavam sempre subjacentes ao arranque dos PDM, quando se fazia os PDM, ou até mesmo os planos estratégicos, eu acho que têm um grande grau de incerteza. Nós estamos a fazer cenários que, na maior parte das vezes, rapidamente se transformam e depois as coisas não batem certo. Portanto, são ultrapassadas.

É evidente que há coisas que é sempre possível, nós dizemos que mais ou menos podem ser, quase de certeza não mudam, mas também não é bem assim.

E2: São tendências de fundo que irão continuar.

E1: Há tendências. Mas, por exemplo, em questões tão pequeninas e tão concretas como seja, por exemplo, a utilização dos materiais de construção. E isto para quem gere património edificado, eu lembro-me perfeitamente que aqui há dez, quinze anos, dizer que não eram permitidos alumínio. Ó pá, nem pensar! Porque ainda estávamos na fase daqueles alumínio horrorosos, prateados, etc., e, portanto, obviamente, seria um crime permitir que isso fosse feito, hoje há soluções arquitetónicas, há materiais, há novos materiais que podem perfeitamente, em nome do conforto e em nome de não desertificar as cidades e os centros históricos – porque isso é que é uma questão de fundo – que rapidamente a própria evolução tecnológica permite a solução que antes não dava.

Portanto, por isso eu acho que nunca houve tanta incerteza e eu percebo que, quando o Jorge Carvalho vai dizer (ele diz isto em ar de brincadeira) não façam planos, mas a ideia não é bem não fazer planos, mas é ter consciência que efetivamente já não estamos com graus de certezas e naquele planeamento todo muito certo e com prazos muito rigorosos, ainda por cima quando os prazos de revisão são um pouco longos.

As cidades transformam-se, neste momento, a uma grande velocidade face ao clima em que vivemos. Nós, sei lá, basta pensar há cinco anos quem é que dizia que a cidade estava pejada daquele turismo dos hosteis, portanto do turismo de habitação daquelas

pequenas unidades. Neste momento há aí umas vinte, em Évora. Eles, de repente, estão ao pontapé e nós nem sequer, nunca tínhamos pensado.

Nós tínhamos, por exemplo, pensávamos naquela altura que a única forma de manter a cidade habitada era atrair habitantes, etc. Mudar o uso era impensável, nós neste momento já temos que pensar e ponderar que, se não queremos a cidade desertificada, se calhar temos que aceitar mesmo a mudança de uso. Porque é preferível a ter uma cidade degradada, abandonada, em que aqueles edifícios não vão ser usados porque estão presos àquela única utilidade que é, por exemplo, o fim habitacional.

E2: Sobretudo em determinados eixos.

E1: Nos eixos principais. De facto, há aqui coisas que nos levam a pensar e a ver estas figuras do planeamento com mais cuidado.

E2: Relativamente às ações que foram implementadas. Eu fiz uma contabilização: num total de 115 foram implementadas total ou parcialmente 24, portanto é cerca de 20%. São sobretudo inseridas nos programas setoriais de preservação e valorização do património arquitetónico e arqueológico e nas bases de gestão do bem classificado.

São sobretudo instrumentos e ações que não são de investimento, portanto são sobretudo outro tipo de – eu depois posso-lhe enviar o quadro – são outro tipo de ações, é a carta de sensibilidade arqueológica, são coisas que são documentos mais de trabalho, mais técnicos, do que propriamente ações de...

**E: Portanto, diria quais são os principais constrangimentos para a implementação daquilo que foi planeado e dos objetivos? Quais são os principais constrangimentos?**

E1: Eu penso que os constrangimentos, para além de a gente poder falar de questões de natureza política que existem sempre, eu penso é que efetivamente houve uma mutação muito grande. Eu estou convencida disto e vou-lhe dar mais um exemplo, que é: partiram-se de pressupostos de evolução do próprio concelho – que é disso que estamos a falar e não estamos a falar só da cidade, estamos a falar também do próprio concelho – partiram-se de pressupostos económicos, financeiros, culturais que acabaram, por razões até alheias à própria vontade política, por não se verificar.

Eu lembro-me, por exemplo, a seguir, quando se dá o 25 de Abril, havia uma falta de habitação imensa. E, portanto, um dos grandes problemas que houve foi dar resposta a essa carência de habitação e havia carência de fogos. Sabia-se quantos fogos havia, fizeram-se projeções demográficas a partir de determinados cenários – e foram projeções sérias, naquela altura. Na revisão de 2007 já foi feito à medida da vontade política e eu acho que nem com *viagra* aos velhinhos da santa casa da misericórdia a gente ia atingir aqueles valores, mas pronto.

Mas, naquela altura, foi gente séria que fez aquelas projeções, mas houve, de facto, uma mutação de tal ordem, quer no país, e toda uma evolução que se pensava que era uma, acabou por acabar por, neste momento, nós termos um excesso de oferta de fogos. Neste momento há fogos a mais, com todas as consequências que isso traz.

Ou seja, existe, houve uma altura que ali há 5, 6 anos, antes da bolha e disto tudo ter rebentado, havia dinheiro fácil, a construção não parava, portanto, as pessoas o que é que faziam? Aqueles velho bairros clandestinos que nós tínhamos recuperado a seguir ao 25 de Abril apesar de terem – já tinham água, já tinham luz – mas as casas tinham determinadas características, as pessoas abandonam, iam comprar casas novas porque o dinheiro era fácil portanto, os próprios velhos bairros clandestinos, eles próprios estão a entrar numa fase de desertificação. Por outro lado, havia casas no centro histórico – obviamente algumas recuperadas – mas as pessoas não vêm para cá porque há o problema do automóvel e esta para mim é que é a grande dificuldade de vir para o centro histórico. Não são os alumínio, não são nada, as pessoas não têm onde deixar o automóvel e isso é, de facto, uma dificuldade grande.

E2: Sim, mas tem havido reabilitação nos pequenos edifícios.

E1: Mas isso há. Nos pequenos edifícios.

E2: Nos pequenos edifícios, não tanto nos grandes edifícios e nos eixos principais.

E1: O grande problema é que, nestas fases de planeamento e nos diagnósticos e nos cenários estabelecidos para se definirem determinados tipos de níveis de planeamento, acabam por a realidade, neste momento, transformar-se muito, muito depressa.

Portanto, das duas uma: ou os planos são mais flexíveis, não são tão rígidos, ou o prazo de revisão também é menos. Mas para o prazo de revisão ser menor tem que ser um plano mais flexível e não tão denso. Porque, obviamente, um PDM é uma coisa que

demora muito tempo a fazer, portanto, se é feito com as mesmas características que os anteriores.

Portanto, eu penso que terá que haver alguma flexibilidade nestas figuras do planeamento – sem cair obviamente numa ausência de planeamento – mas, se isso não for feito, nós podemos estar, como dizia a Mónica, quando chegamos ao fim já está desatualizado o plano, porque já fomos ultrapassados pela própria realidade. Esses são os principais constrangimentos.

E2: E no caso do plano de gestão, sendo ele um documento orientador e estratégico, no fundo a estratégia tem que ser avaliada, afinada e orientada. E isso não é fácil de fazer.

E1: Afinada... E não é fácil de fazer.

**E: Agora falando um pouco dos recursos. As intervenções que são feitas no centro histórico de Évora são essencialmente com dinheiros públicos, com dinheiros privados, com parcerias público-privadas?**

E2: Neste momento são privadas.

E1: Praticamente dinheiro privado. A Câmara tem uma dívida de 99 milhões de euros.

**E: Mas antes já houve investimento público?**

E2: Já.

E1: No princípio houve investimento público e a opção que foi feita quando começa a classificação, portanto a seguir a 86, eu lembro-me (e ali eu até discordava disso) houve várias medidas. Uma coisa é o centro histórico e outra coisa é o resto do concelho.

**E: Sim, mas o centro histórico.**

E1: Relativamente ao centro histórico lançaram-se várias medidas. Uma série de pequenos planos porque estava tudo a pensar em montar a máquina, olear a máquina, etc., pequenos planos de incentivo a obras.

E2: Programas...

E1: Programas de recuperação de imóveis, dentro do centro histórico, programas de casa caiada. Houve uma altura que foi um projeto lançado, muito grande, que foi retirar as antenas de televisão e fazer TV por cabo.

São lançadas uma série de medias que eram transversais. Houve incentivos aos particulares, por exemplo, de prémios – e eram prémios com algum valor – com apoios da CGD, dos melhores prémios da reabilitação de edifícios. Portanto, foram sendo criados alguns incentivos.

Mas as primeiras intervenções que são feitas, são feitas efetivamente em espaços públicos. Portanto, as primeiras intervenções não são em habitação – e eu penso que talvez esse tenha sido um dos erros cometidos – é feito o quê? Arranjo de ruas, praças, caminhos de peões, arranjos de espaços verdes, ou seja, espaços que eram comuns à população. Estes são, efetivamente, os grandes investimentos que são feitos nos primeiros anos. Foi, essencialmente, isto.

A renovação, por exemplo, também do comércio tradicional, arranjo de canalizações e de esgotos em alguns arruamentos que estavam em muito mau estado, recuperação de calçadas e de pisos, portanto, ruas que estavam também em muito mau estado, arranjo de passeios, ou seja, não foram programas muito dirigidos para a reabilitação de habitação dentro da cidade. E isto porquê?

Era uma população envelhecida, pensava-se que a população mais jovem, se se criassem fatores de atração para alguma população mais jovem vir morar para o centro histórico, mas os grandes investimentos que quando arranca isto, nós estávamos ainda a acabar de resolver os problemas dos bairros clandestinos e da construção das habitações sociais e programas de cooperativas, etc., porque havia falta de habitação. E, portanto, é tudo feito na periferia da cidade e não dentro do centro histórico. E os dinheiros públicos são muito canalizados para esse fim.

A Câmara, nessa altura, investe forte e feio em construção de habitação, em água, em esgotos, em infraestruturas, etc., porque havia todo um anel onde as pessoas não tinham água, não tinham luz, não tinham casa de banho, etc., e, no centro histórico, é feito muito estas medidas de investir, de tornar a cidade mais atrativa um pouco pensando que, criando estas situações, se atraía também alguma camada mais jovem que pudesse viver, portanto, para o centro histórico.

Agora, não era fácil intervir nas habitações, porque isto - e o Eduardo conhece isto muito bem e, depois no ano 2000, eu lembro-me, eu sei que eles trabalharam nesse sentido – ou tínhamos casas muito pequeninas, onde era muito difícil intervir sem mudar, digamos, a...

E2: Tipologia.

E1: A tipologia e, portanto, que acabaria por ser a estrutura fundiária.

E2: Sem fazer emparcelamento.

E1: Sem haver emparcelamento era muito difícil conseguir fazer casas. Tinha que ser quase em quarteirão, portanto intervenções de quarteirão.

E2: De conjunto, que é difícil fazer em Portugal.

E1: Que é difícil.

E2: Eu acho que só o Porto é que está a conseguir fazer isso.

E1: Que conseguiu fazer isso.

Os grandes edifícios estavam na mão de grandes proprietários, naquela altura ainda estavam ocupados. Entretanto, eles envelheceram, morreram, há um problema com as heranças...

E2: Mas muitos dos grandes edifícios no centro histórico foram destinados a serviços públicos e a equipamentos universitários e administração pública.

Agora, nos anos 90 e 2000 houve vários programas nacionais de apoio, no âmbito do turismo e no âmbito do PROCORCON.

É interessante vermos que, no fundo, são políticas setoriais ligadas às atividades económicas, ao comércio e ao turismo e também à habitação, que criam programas de apoio que as autarquias conseguem implementar. Não é, de facto, a política de salvaguarda, isto é importante ser dito.

E1: Não é, não.

E2: São sempre os últimos a chegar e que têm imensa dificuldade em definir políticas, e houve programas, houve o PROCORCON, que foi implementado até 2000 e qualquer coisa, o espaço público e requalificação de espaços comerciais, houve mobiliário urbano, iluminação ambiental e iluminação cénica de momentos, imobiliário, sinalização, fachadas de edifícios...

E1: E fizemos e alguns foram aproveitados.

E2: Sim, isso é importante. Quando houve programas nacionais...

E1: Aí nós conseguíamos.

E2: Conseguíamos. E o RECRIA e o HABITA foi implementado, só que de facto o centro histórico é muito grande. Houve implementação de programas.

E1: Há uma coisa que é preciso dizer que é assim, que é uma especificidade de Évora: a área que está classificada, que é enorme.

E2: 100 hectares, 4000 edifícios.

E1: Pronto. E isso torna...

E2: Muito diversos entre si.

E1: E isso torna as coisas muito complicadas. Tudo aquilo é considerado como se fosse monumento nacional.

E2: Não será exatamente...

E1: Mas no fundo faz parte, todo este sítio está classificado. Isto não é a manchinha de Guimarães nem a manchinha do Porto.

E2: O Porto são 70 hectares, acho eu.

E1: É menos que a nossa, apesar de tudo.

E2: Mas com mais edifícios. E mais população.

E1: Agora, apesar de nós termos uma área muito grande – é que o Porto tem muito mais dinheiro que nós.

E2: Claro. Em relação à proporção a cidade e da área classificada. E mesmo Guimarães também é uma área mais pequena.

E1: E nós nunca recebemos qualquer – e isso é um problema que se coloca nestas classificações pela UNESCO – é que não vem um tostão, pelo contrário, vêm é responsabilidades. E isto é uma ilusão que se cria na cabeça de muitas pessoas e muita ainda hoje pergunta: vocês recebem dinheiro porque são da UNESCO? Não, a gente não recebe nada, a gente recebe é responsabilidades. É o que nós recebemos, não recebemos mais nada.

E a cidade é, de facto, muito grande, tinha problemas, como digo, casinhas muito pequeninas, muito pequeninas, que curiosamente, apesar de tudo, são essas agora que estão... porque com esta mudança do mercado há muita gente a comprar casas e a fazer pequenos emparcelamentos. Porque há gente que compra uma ou duas casinhas e depois junta, uns é para viver outros é para vender, outros é para arrendar.

E2: São mais fáceis de intervir, não é?

E1: São fáceis de intervir porque são áreas pequenas.

Mas o nosso problema grande agora é o que é que se faz aos grandes edifícios e que estão nos eixos principais. E que são edifícios enormes e que nós não conseguimos, não temos dinheiro para os comprar, não há programas para nós os comprarmos, os particulares não têm programas de incentivos para fazer o que quer que seja, os herdeiros, na maior parta das vezes, não se entendem. Por outro lado, a maior parte das vezes é gente com dinheiro e diz assim: ‘deixa estar, se um dia cair alguém há-de comprar e a gente faz negócio com aquilo’.

E é esse o maior peso, por exemplo, quando se chega a Évora nalgumas ruas têm-se a ideia de que as coisas estão bastante degradadas, mas se experimentar andar no miolo, portanto nestas travessas, o cenário não é esse, curiosamente.

Não há, de facto, o centro histórico não está assim tão mau, pelo contrário. Porque tem havido muita pequena intervenção do particular.

**E: Eu só quero dizer que tenho muito pouco tempo.**

E1: Sim, tem que apanhar algum transporte.



**E: Tenho que apanhar o transporte daqui a mesmo muito pouco tempo e, portanto, para respostas o mais rapidamente possíveis. Portanto, neste momento recursos financeiros muito exíguos que poem em causa a implementação dos planos, certo? Em relação a recursos humanos? São suficientes, não são suficientes?**

E1: Não, são suficientes em termos de técnicos superiores. O grande problema da Câmara, neste momento, é a falta de operacionais, o que faz com que muita obra que nós poderíamos fazer por meios próprios é impossível.

E2: A manutenção não é feita.

E1: Temos quatro eletricitas, quatro carpinteiros, dois pedreiros, isto diz-lhe tudo.

**E: Portanto, não têm...**

E1: Não há meios operacionais. Não é técnico, pessoal técnico há, não há é... não quer dizer que certas especialidades técnicas não possam falhar, atenção. Mas dizer que efetivamente não há meios técnicos... há. Pessoal técnico, nós. Não temos é operacionais.

**E: E em relação a recursos logísticos, para intervenções?**

E1: O que é que quer dizer com logísticos? Máquinas?

**E: Máquinas e esse tipo de...**

E1: As máquinas estão todas velhas, a cair de podre e não temos dinheiro para comprar novas.

E2: Também há insuficiências.

**E: Insuficiências graves ou...**

E1: Gravíssimas. Mais graves ainda que a dívida.

**E: Muito rapidamente, em relação à... já me disseram que têm... portanto, a própria gestão do centro histórico está dividido em várias instituições, como é que é a relação entre as várias instituições, quer dentro da Câmara quer fora?**

E2: As unidades. É assim, há trabalho em conjunto neste momento.

E1: Ótimas com a Universidade. Ótimas com a Universidade.

E2: Com a DRCALEN há trabalho em conjunto.

E1: Há trabalho em conjunto...

E2: E há articulação.

E1: Há articulação. Não podemos dizer que é tão boa a relação como com a Universidade, mas há trabalho conjunto, articulação. Com a CCDD a relação não é má.

Eu diria mesmo que, neste momento, há um bom clima de colaboração institucional dentro da cidade.

E2: Entre os serviços, neste momento, há uma relação... há trabalho em conjunto que não havia há uns anos atrás, portanto houve uma melhoria.

E1: Entre alguns serviços.

E2: Sim, mas, apesar de tudo, eu acho que melhorou. Eu acho que melhorou, que o balanço é positivo.

**E: Portanto, tem permitido que se consiga fazer...**

E2: Exatamente. Que haja trabalho em conjunto porque há coisas que só se conseguem fazer em conjunto.

**E: E em relação ao envolvimento e ao nível de aceitação dos cidadãos do centro histórico? Os cidadãos veem como positivo o vosso trabalho? Participam nas decisões, não participam nas decisões?**

E1: Isto como está com pouco tempo, eu não tenho tempo de lhe dar essa resposta, porque eu teria que dizer mais coisas. Porque isto é assim, vamos lá ver.

Eu diria que a população não concordou com a gestão do centro histórico de Évora nem as opções tomadas, que foi uma das razões porque a Câmara PS perdeu a Câmara. E a gestão do PS nessa área foi, efetivamente, desastrosa.

Só lhe posso dizer a resposta do que é que o cidadão de Évora pensa disto quando, para o ano, houver eleições. É nessa altura que eu lhe vou dizer se eles estão contentes ou

não estão contentes com o que a gente está a fazer porque é nessa altura que a gente afere, portanto, efetivamente.

Agora, de uma maneira geral, as pessoas queixam-se e aí não é bem – se bem que a Câmara é que paga a fatura – mas algumas das coisas não são – algumas são nossas – mas algumas não são nossa responsabilidade, é que de facto existe alguma dificuldade de *timings* de licenciamento de obras, porque as coisas têm que ir a DRCALEN, depois vão a Lisboa, depois voltam e as pessoas queixam-se muito.

E2: Fazer pequenos trabalhos de conservação.

E1: Pequenas obras de conservação. E isto acaba por criar uma má imagem desta... a imagem que se tem é 'não, eu não vou morar para o centro histórico porque para mudar uma telha tenho que estar dois meses à espera de uma licença para mudar a telha'. Isto, às vezes, não é assim tão verdade, nalguns casos corresponde um pouco à verdade, e isso cria algumas dificuldades. Se bem que eu acho que o pior, a questão pior que leva as pessoas a afastarem-se do centro histórico é 'onde é que eu deixo o meu carro?'.

**E: E para uma resposta também mais ou menos rápida.**

E2: Não haver casas em boas condições, chave na mão. Ou seja...

**E: Falta de reabilitação.**

E2: Sim, a pessoa, na prática, vai comprar, vai ter que fazer obras, vai ter que intervir, vai ter que gastar mais dinheiro, ou seja, é pouco prático a esse nível. Mas de facto...

E1: E, quando há, são muito caros.

E2: Pois. Apesar de tudo há uma dinâmica imobiliária. As agências contam no centro histórico muito forte e de valorização imobiliária.

E1: E isso está a melhorar.

E2: Isto é conquistado, não é um retrato... é preciso fugir da caricatura. Não é fácil perceber as dinâmicas.

**E: E é exatamente isso. Quais é...**

E2: E a nível comercial também – desculpe interrompe-lo – há de facto uma descentralização funcional, ou seja, perda de unidades funcionais de comércio e serviços. Nos últimos seis meses há âncoras a instalarem-se no centro histórico, marcas que vêm para as ruas pedonais, ou seja, o que é que está a acontecer, conseguimos responder?

Há eixos comerciais mais populares e ruas comerciais que encolheram, neste momento há a renovação de outros, com âncoras que se estão a instalar.

A reabertura ou abertura da Pousada da Juventude, naquele largo, há uma dinâmica que o largo tem hoje, aquele Largo Álvaro Velho, com esplanadas, que não tinha há seis meses atrás.

E1: E, por exemplo, a praça Joaquim António de Aguiar, estava a falar disso, no meu próprio condomínio, ontem abriu uma nova pastelaria lá dentro e está a abrir... nota-se alguma reanimação económica. Na praça Joaquim António de Aguiar começa a surgir ali... mas são ilhas, que se começam a ver alguma reanimação...

E2: É contrastado. A cidade tem de facto... mexe.

E1: Mas o turismo conta. Atenção, nós temos tido...

E2: Mexe o turismo, porque houve muito investimento turístico. Houve muito investimento em novas unidades e agora há o fenómeno do alojamento local. Há investimentos industrial, ou seja, a cidade, do ponto de vista económico, há uma dinâmica.

E1: Mexe, neste momento mexe.

E2: Está a mexer, com todas as dificuldades.

E1: E há, sobretudo, um grande *boom* turístico.

E2: É difícil dizer, referir quais são as tendências. Há sinais positivos e sinais negativos.

**E: Mas se tivessem que fazer um balanço, digamos assim, dos resultados e dos impactos das políticas dos últimos vinte, trinta anos.**

E2: Acho que neste momento...

E1: Eu acho que há ciclos.

E2: Há ciclos.

E1: Podemos dizer que há períodos em que foram muito positivos, houve períodos que foram negativos, há períodos que voltaram a ser positivos, ou seja, eu acho que não é possível a gente dizer assim: ao fim de trinta anos a cidade está melhor ou está pior.

É assim, globalmente, eu que sou de cá, faço um esforço de olhar de trinta anos para cá, é evidente que a cidade está melhor.

E2: A cidade está melhor.

E1: Mas isso estão todas.

E2: E está muito melhor naquilo que eram os chamados bairros periféricos.

E1: Os bairros periféricos, isso aí... mas estamos a falar do centro histórico.

E2: O centro histórico, quer dizer...

E1: Mas o centro histórico também melhorou.

E2: Eu... há coisas que eu não tenho memória para...

**E: O que é que diriam que foi mais importante na ação da gestão do centro histórico, nos últimos trinta anos, o que é que diriam, daquilo que foi feito?**

E1: A melhoria do espaço público dentro do centro histórico.

E2: E de consolidar normas de intervenção, de preservação, e essa consciencialização e acho que está obtida.

E1: Sim.

E2: Com as insuficiências que possam existir mas, no fundo, há um consenso e há um corpo consolidado.

E1: Eu não imagino o que é que teria sido de Évora se, naquele período dos anos 90, áureos, em que toda a gente tinha muito dinheiro, e se não houvesse esse planeamento e se não houvesse essas normas, em que é que Évora se teria transformado.

E2: Ou mesmo antes. O que é que, nos anos 70, quando havia os projetos de construção em altura de habitação se não tivesse havido consciência patrimonial tínhamos torres por todo o lado.

E uma das questões, por exemplo, de porque é que a zona-tampão não está publicada é porque a Câmara de Évora sempre disse, como diz e é demonstrável, e no trabalho que estamos a fazer, é que, no fundo, há restrições e condicionantes há quarenta anos, a cidade banuiu a construção em altura, ou seja, nós temos normas que correspondem àquilo que aqui está.

E1: Não estão é escritas com os termos que...

E2: Não estão explicitadas. Portanto, o que nós estamos a fazer é avaliar e explicitar aquilo que tem sido feito. Quer dizer, as pessoas chegam cá em que sobre qualquer... enfim, não há construção em altura, ou seja, há conjunto, há um enquadramento visual da cidade que se consegue obter a partir de todos os pontos cardeais.

E1: E eu acho que, apesar de tudo, o balanço é positivo.

E2: O balanço é positivo.

E1: Com avanços e recuos, mas obviamente que o balanço é positivo.

**E: E agora de uma forma muito rápida também, se for possível, os principais desafios para o futuro, que acham que têm?**

E1: Eu dir-lhe-ia que seria: conservar edifícios dentro do centro histórico, esses grandes edifícios, que não vai ser fácil, portanto obras de reabilitação urbana e é um quebra-cabeças encontrar soluções para isso, dentro do centro histórico; defender o património edificado que está, grande parte, com problemas e com patologias muito graves e que nós não temos meios para chegar lá e, sobretudo, era contrariar a diminuição e a perda de população que, apesar de tudo, a cidade continuou a perder população.

Quando eu digo a cidade é porque a gente, em Évora, quando dizemos centro histórico, chamámo-lhe a cidade.

E2: Eu diria, acrescentaria, que é manter a multifuncionalidade, ou seja, população residente mas também funções terciárias, funções centrais e também a questão... o desafio é também a qualidade das reabilitações que se fazer. A qualificação. E isso é

muito complicado. Tem a ver com empresas, com empreiteiros, com toda essa fileira. Isso também é um desafio. Implementar, no fundo, boas práticas de intervenção.

**E: E agora só uma questão mais geral e rápida, exatamente. Quais é que acha que são os fatores que têm permitido ou facilitado a implementação das políticas decididas? Já pedi aqueles que não têm ajudado, mas quais é que acham que têm ajudado?**

E2: Se existir dinheiro é mais fácil, sempre. É necessário existir... dinheiro é fácil, as também é preciso existir vontade política e determinação.

E1: Eu acho que é quando houve vontade política foi possível.

**E: Portanto, diria que as questões das mudanças políticas têm...**

E2: E capacidade de mobilizar os agentes.

E1: E isso é vontade política.

E2: É capacidade política.

E1: Capacidade política. Eu acho que isso é decisivo. É que você...

**E: Para além da questão financeira, a questão...**

E1: A capacidade política que é determinante. Sempre!

E2: Sim, porque se existir dinheiro e não existir o resto.

E1: E, mesmo sem dinheiro, quando há vontade política...

E2: Fazem-se coisas importantes.

E1: Podem-se fazer coisas importantes.

**E: Ok. Muito obrigado pela entrevista.**

E1: De nada, ora essa.

E2: Uma coisa, recebeu o documento?





## **Anexo 2. Entrevista a um responsável pelo centro histórico do Porto**

**Entrevistador:** Bom dia. Em primeiro lugar, queria-lhe perguntar se autoriza a gravação desta entrevista?

**Entrevistado3:** Sim, não há problema.

**E:** Muito obrigado, mais uma vez, pela disponibilidade.

**Portanto, como lhe disse, o contexto do meu trabalho é sobre a gestão dos centros históricos, nomeadamente sobre a parte da implementação das políticas. Portanto, eu vou começar por lhe perguntar em que contexto é que surgiu a candidatura a Património Mundial do Centro Histórico do Porto e de que forma esse processo foi conduzido?**

**E3:** Portanto, a candidatura do Porto a Património Mundial surge em 93, com o trabalho que estava a ser desenvolvido pelo CRUARB, que era quem, na altura, tinha a responsabilidade da reabilitação e podemos dizer que o grande mentor dessa candidatura foi o arquiteto Viana de Lima, que já faleceu, mas que na altura esteve envolvido noutras candidaturas, nomeadamente no Brasil e, portanto, tinha uma visão desta questão da classificação. E foi ele, realmente, que deu os primeiros passos para a candidatura. Portanto, em 93 é criado um grupo de trabalho, com algumas pessoas do CRUARB e não só, também de outros serviços da Câmara, e é preparada essa candidatura.

De 93 até 96, que foi quando ela foi aprovada, houve um trabalho conjunto, chegou a haver a oportunidade de sermos visitados por representantes da UNESCO e do ICOMOS, que avaliaram toda a situação e a possibilidade de o Porto ser Património Mundial. Portanto, e é nesse contexto que surge a candidatura, numa fase em que havia muitas cidades que não eram, havia muitos sítios que não eram, nem era dada tanta importância, digamos, à questão da classificação. Mas, realmente, foi esse trabalho, portanto, do professor Viana de Lima, do arquiteto Rui Loza, algumas pessoas que se envolveram e acreditaram que efetivamente o Porto tinha todas as condições para ser Património Mundial.

Não só pelo edificado que tinha, de grande valor e de grande qualidade, embora houvesse muitos edifícios degradados, mas não só. Havia outras características, havia a questão de ser um centro histórico habitado, havia algumas características em termos de comércio. Portanto, tudo isso contribuiu para a classificação.

**E: Ok. E, portanto, quem conduziu esse processo foi basicamente a Câmara, com os seus serviços?**

E3: Exatamente. É. Mandatado pelo CRUARB que era, na altura, um departamento da Câmara.

**E: Sim.**

E3: E, portanto, foi um trabalho interno, digamos, dos serviços da Câmara.

**E: E em que contexto é que surge a Porto Vivo, para a gestão de...**

E3: A Porto Vivo surge muito mais tarde. Surge numa fase em que a reabilitação durante várias décadas foi feita sempre à custa de dinheiros públicos ou com alguns apoios a candidaturas, com apoios comunitários, sendo que a iniciativa privada não entrava neste panorama de reabilitação. Portanto, a iniciativa privada estava completamente virada de costas para a reabilitação. O interesse era sempre a construção nova, a expansão da cidade para as cidades da periferia e, portanto, havia um desinteresse total pela reabilitação. E é numa fase em que isto já está a ser analisado porque, efetivamente, dinheiros públicos começavam a escassear, a reabilitação também não conseguia ter aquela dimensão que era desejável, porque iam sendo feitas obras com os dinheiros públicos, pontualmente, e a área era muito grande. Portanto, foi numa fase que começam a – a Câmara e os serviços e os responsáveis – que tem que se dar aqui uma volta. Tem que se começar a promover a reabilitação.

E é nesse contexto que a própria Câmara entende que deveria ser mudada a forma de atuação. Eu penso, portanto, que há uma legislação que é criada, que é a legislação das sociedades de reabilitação urbana. Portanto, surge neste contexto, neste contexto de mudança em que efetivamente se pretende promover a reabilitação.

Portanto, há uma mudança de legislação, há uma mudança de estratégia e é aí que surge... E, nomeadamente, a Câmara do Porto sempre entendeu que, enquanto que houve algumas Câmaras que o que criaram foram empresas de reabilitação urbana, aqui

a Câmara do Porto sempre defendeu que a Sociedade de Reabilitação Urbana deveria ter uma componente da Câmara e uma componente do Estado. O Estado não se deveria afastar das responsabilidades da reabilitação. Portanto, a Sociedade de Reabilitação Urbana do Porto ainda hoje se mantém neste formato, embora haja vontade, principalmente do Estado, de a mudar – ela é 40% pertence à Câmara e 60% ao Estado.

Portanto, foi toda esta mudança, porque anteriormente era um serviço totalmente municipal.

**E: Certo. E diria que essa mudança foi sob pressão mais da própria Câmara ou a questão da mudança da lei acabou por ser...**

E3: É... Foi tudo. Quer dizer, há uma mudança da lei porque há uma estratégia que é preciso mudar. Não é só ao nível da cidade do Porto, nomeadamente das outras cidades, é preciso criar meios, incentivos, para que a iniciativa privada, as empresas, os promotores se interessem pela reabilitação, coisa que veio a acontecer e penso que, efetivamente, isto foi um conjunto de situações. Foi a necessidade da mudança, em que é criada uma nova legislação, e também foram definidos o modelo de atuação. Há municípios que fizeram, simplesmente, as empresas municipais, há áreas de reabilitação que estão dentro dos próprios serviços da Câmara, que são geridos pela própria Câmara. E a Câmara do Porto entendeu criar a sociedade de reabilitação urbana, tendo feito força para que o Estado entrasse nesta sociedade de reabilitação, e foi o modelo que o Porto quase exigiu para a sua cidade. Não é o mesmo de todas. Portanto, aqui foi mesmo uma vontade política da Câmara do Porto.

**E: Muito bem. Agora passando mais sobre aquilo que é a minha... que me interessa mais... A mim interessa-me a questão da passagem dos planos para a ação, digamos assim. Portanto, eu queria-lhe perguntar – eu tive acesso ao Plano de Gestão do Centro Histórico do Porto – queria-lhe perguntar em que condição é que ele foi feito, por quem é que foi feito?**

E3: Portanto, o... É assim, todos os sítios que agora são classificados ou que têm candidaturas a Património Mundial, elas já, por si, são obrigados a inserir um Plano de Gestão.

O Plano de Gestão surge em 2008, é de 2008, mas ele vem na sequência de um relatório periódico que foi feito à UNESCO, em 2004, ainda pela Câmara. Portanto, em 2004 a

UNESCO pede relatórios periódicos a todas as cidades, incluindo ao Porto, e questiona o Porto sobre a questão de ter ou não um Plano de Gestão.

Na altura, a Câmara não tinha. Tinha um gabinete, que era o CRUARB, que depois também já estava numa fase de transição para a Porto Vivo, em que geria a área classificada, mas não havia um plano de gestão.

Portanto, houve um compromisso da Câmara do Porto em efetuar esse plano de gestão, um compromisso perante a UNESCO e de o entregar, de o fazer até 2008. Portanto, e é nesse contexto.

A Câmara, em 2008, resolve, exatamente, assumiu o compromisso de o fazer. E esse plano de gestão começa a ser feito exatamente em 2008, ele demorou cerca de meio ano a ser produzido. Ele é feito...

A Câmara deu esse trabalho aqui à Porto Vivo. A Porto Vivo, digamos, é uma encomenda da Câmara à Porto Vivo, é assim que se pode dizer. Portanto, a Câmara encomendou a elaboração desse plano à Porto Vivo. A Porto Vivo dirigiu esse trabalho sob a coordenação do arquiteto Rui Ramos Loza, em que participaram representantes dos diferentes departamentos da Câmara – tínhamos o representante da Via Pública, o da Cultura, o do Turismo – que partilharam e deram contributos para esse plano. Tivemos uma entidade externa que nos deu apoio, a qual era gerida pelo Dr. Carlos Martins, que era uma pessoa que tinha experiência nesta questão de elaboração de planos, etc. E todo este trabalho foi possível ser candidatado, na altura, em 2008, ao programa do QREN, ao financiamento comunitário, no âmbito do QREN, que permitiu não só elaborar o plano e o documento em si, como efetuar-se um trabalho de preparação de monitorização para o futuro e ainda se fez um plano de comunicação.

Portanto, em 2008, há essa candidatura, é feito o plano de gestão, é feito um trabalho, é programado um trabalho de monitorização e, ao mesmo tempo – e durante todo o período da candidatura, que foi dois anos – fez-se um plano de comunicação que foi muito importante para a divulgação do próprio plano, porque nós fixamos desde um congresso, fizemos uma exposição itinerante por vários sítios classificados, divulgamos o trabalho junto das escolas, junto de alguns parceiros privados. Portanto, fizemos um conjunto de ações para a divulgação do plano. E a sua implementação vem de seguida.

A implementação em que é que consistiu essencialmente? Portanto, o plano de gestão tem uma primeira fase de análise e depois tem um plano de ação. Esse plano de ação tem um conjunto de programas e de projetos, no fundo concretizam-se em 55 projetos. Estes projetos estão a ser implementados uns por serviços da Câmara, outros por entidades privadas, e é esse trabalho de implementação do plano de ação que temos vindo a gerir durante estes anos. Portanto, no próprio documento é possível ver esse plano de ação. Esse plano de ação envolve efetivamente vários serviços, várias entidades, e é isso que estamos a fazer desde 2010, digamos. A implementar esse plano de ação.

**E: Portanto, então voltando ao plano de ação... ao plano de gestão. Quais são, para si, os principais objetivos aquando da definição do plano de gestão, quais eram os principais objetivos a alcançar?**

E3: Portanto, é assim: o plano de gestão logo de início – e acho que é a grande mais-valia de o ter efetuado – é que nós tínhamos uma reabilitação com vários anos e aquilo foi, digamos, uma análise, foi feito um ponto de situação sobre o estado de evolução. E, portanto, o grande objetivo foi, realmente, fazer-se um balanço do que tinha sido feito e como, e definir eixos estratégicos de intervenção. E nós, efetivamente, definimos cinco eixos estratégicos de intervenção. Portanto, dois deles transversais, que era: a reabilitação do edificado, porque a principal necessidade é reabilitar o edificado; e o segundo eixo transversal era tudo o relacionado com a população, porque também um centro histórico reabilitado, mas sem população, não terá essa força. E depois definimos três eixos temáticos, que foi: o turismo, as indústrias criativas e o rio Douro. Isto em 2008.

E porquê estes eixos? Portanto, os dois acho que são facilmente entendíveis e serão dois eixos que se manterão sempre. Os outros três, porquê? Turismo porque já se previa que houvesse este crescimento, como se verificou e como se está a verificar. As indústrias criativas porque, na altura, eram uma grande aposta da cidade, inclusivamente havia um trabalho desenvolvido em Serralves, em que estava a ser criado um *cluster* de indústrias criativas e elas queriam-se fixar no centro histórico, inclusivamente foi criada a ADIC, que é a agência das indústrias criativas, que se fixou no Porto, que se fixou no centro histórico. Sentiu-se que era uma mais-valia, as indústrias criativas. E o rio Douro, porque o rio Douro tem uma grande ligação com o Porto.

Nós, hoje, estamos a pensar rever o plano de gestão, porque ele já tem alguns anos e está previsto que ele seja revisto. Não é que seja feito de novo, é que seja revisto. E, se

calhar, aqui pode haver alguma mudança em termos de eixos estratégicos. Vamos ter que ponderar, por exemplo, muito bem a questão do turismo. Ver para que lado queremos e que forma queremos que isto continue a crescer.

As indústrias criativas, neste momento, se calhar estão mais... não hão-de ser um eixo temático pura e simplesmente só com este nome porque, neste momento, temos aqui uma componente muito importante na cidade e, nomeadamente no centro histórico, que queremos analisar muito, que é a questão da cultura. E, portanto, se calhar, a cultura, neste momento, sobrepõe-se às indústrias criativas. As indústrias criativas são algo que continua a existir no centro histórico, mas não como um eixo temático.

E o próprio rio Douro – nós não temos conseguido trabalhar com outras entidades que estão responsáveis pelo rio Douro. Portanto, é um eixo temático importante mais para a ligação a outros sítios classificados. Isso, na altura, foi muito ponderado, com todas as pessoas que se sentaram à volta da mesa a discutir o plano de gestão e consideraram estes objetivos, que era preciso trabalhar, relacionados com estes cinco eixos.

Se fizermos agora uma revisão é possível que haja aqui alguma alteração. Mas, realmente, um dos grandes objetivos era trabalhar o centro histórico segundo estes eixos, definir projetos para estes eixos e envolver todas as entidades que era possível eleger à volta destas temáticas.

**E: Portanto, agora vendo já com alguma distância, estes objetivos definidos à partida foram pensados já na questão de como é que vão ser implementados ou foram mais pensados no caminho que iriam seguir e depois...**

E3: Eles foram pensados enquanto objetivos, objetivos estratégicos. Foram definidos programas para todos esses eixos e o plano de ação foi analisado e foi pensado em termos mesmo de projetos. Estes projetos, que no plano se podem ver que são 55, só dois ou três é que não vão ser concretizados. Não vão? Poderão vir a ser. Há lá dois ou três, umas escadas mecânicas e não sei quê, que não sabemos se isso um dia se realiza ou não.

Mas todos os outros projetos, eles tiveram...

**E: Concretização?**

E3: Concretização ou estão a ser concretizados. Há uns que se calhar não terminam nunca, não é? Porque a reabilitação precisa sempre de ser reabilitada. Questões com a população, é preciso sempre envolver a população nesta situação. Portanto, alguns projetos têm sempre continuidade. Alguns já pura e simplesmente efetuaram-se e estão fechados.

Uma próxima revisão, eu acho que é um plano que foi bem pensado e foi bem programado. Portanto, eu admito que uma revisão não vai, digamos, reprovar o que foi feito, pelo contrário. Poderá é ter ali, realmente, ajustes, porque eu acho que os eixos foram bem definidos. Eu penso que nesta altura o que poderá ter mais peso e que não teve tanto na altura, é a questão da cultura, porque acabou por ser um bocado absorvido pela questão das indústrias criativas. Mas, de resto, aquele plano vai ter continuação, temos que pesar muito bem a questão do turismo, a questão da ocupação do edificado, efetivamente, porque tivemos aqui um crescimento muito grande de turismo e, efetivamente, os projetos que estão a ser licenciados – embora eles sejam quase todos licenciados para apartamento habitacionais – eles depois têm muito esta componente de turismo, toda a gente sabe, não é? Isso pode ser uma fase de transição, porque os apartamentos não deixam de ser apartamentos que possam ser alugados por uma forma mais permanente.

Temos, efetivamente, a saída de alguma população, que não foi expulsa – embora as pessoas digam. Não, as pessoas é que...

Primeiro, houve vontade de muitos saírem porque quiseram ir para apartamentos com elevador, com outras condições e, portanto, há aqui saída espontânea. Há famílias que foram para bairros, efetivamente, porque viviam em casas degradadas. E, neste momento, a iniciativa privada realmente entrou em grande força no centro histórico e, às vezes, há algumas indemnizações que as pessoas...

**E: Escolhem.**

E3: Optam. E, quer dizer, ficam satisfeitas pela mudança de vida. Não é que haja propriamente expulsão, mas há aqui um conjunto de condicionantes que levam a isso.

**E: Mas, portanto, mas há um processo em que há alguma saída?**

E3: Há alguma saída. Compreende-se que isso seja quase inevitável, porque nós temos aí um prédio todo reabilitado, todo...

Porque o que acontecia no centro histórico é que havia muitos edifícios, muitos mesmo, que estavam quase devolutos, mas não estavam. Havia uma família, um comércio, ou duas famílias. E o que é que acontece? Os privados vêm. Alguns até mantiveram as famílias. Nós temos aí situações onde há apartamentos turísticos e vive lá mais uma família ou duas em permanência, que os promotores nem se importam muito, porque inclusivamente, se for uma família que não lhes crie problemas, até é ali um ponto de vigilância.

O que acontece é que, às vezes, perante uma indemnização, eles são os primeiros a tentar sair. E, pronto, nem sempre depois ficam na proximidade. Isto começou a ter alguns valores acima do que seria desejável, mesmo para estas situações.

**E: Em relação a... Exato! Portanto, aquando de fazer o plano de gestão e agora numa futura remodelação, de que forma é que isso está articulado com as orientações da UNESCO?**

E3: É assim, as orientações da UNESCO? O plano de gestão tem sempre a consciência da preservação do património, essencialmente. É evidente que estamos preocupados com a questão de ter um centro histórico habitado e não só de turismo. Eu acho que vamos olhar muito para essa questão, porque vai também de encontro ao que a UNESCO pretende: é que não tenhamos aqui uma cidade turística, um centro histórico turístico. E nós vamos ter que olhar muito para esse eixo.

A questão da reabilitação cada vez se torna uma questão complicada, mas eu acho que os próprios privados - isto tem sido visto muito nos projetos de licenciamento, em que tentamos que haja o mínimo de destruição do edificado – sendo que, depois, isto entra completamente em contradição com todas as orientações que temos até da própria UNESCO, que é as questões da eficiência energética... Portanto, depois há aqui umas contradições, que os edifícios têm que ser sustentáveis, os edifícios têm que ser eficientemente energéticos, mas depois é muito difícil de implementar estas orientações com o património.

Portanto, nós temos vindo muito a trabalhar nessas temáticas, inclusivamente estamos com algumas candidaturas com outros países para tentar definir modelos de intervenção, nestes aspetos. Nós fizemos um guia de eficiência energética com o apoio da Direção Regional da Cultura do Norte, com a Faculdade de Engenharia, exatamente para definir modelos e como é que a eficiência energética pode ser inserida nestes prédios. Andamos



a estudar os materiais, para ver quais são os mais adaptados ao centro histórico e às questões do património. Portanto, essas preocupações existem e nós temos vindo a trabalhar cada vez mais, inclusivamente com as entidades que também têm... E começa logo pelas faculdades, porque as faculdades, se calhar, as faculdades de engenharia há vinte anos nem pensavam em reabilitação, nem pensavam nos materiais. E só agora é que eles começam a olhar muito para estas temáticas e a transmitir conhecimento e pensamento.

Portanto, está-se a trabalhar muito por aí, mas, efetivamente, nós temos essas situações, que é os prédios têm que ser eficientemente energéticos, têm que ser sustentáveis, as reabilitações têm que ser boas para o ambiente... É preciso que também haja o conhecimento das técnicas e das metodologias. E não compete só à Porto Vivo poder tirar da cartola quais são as intervenções.

Pronto, mas estamos a trabalhar muito por aí. E queremos, realmente, na próxima revisão que estas questões sejam assinaladas, até no próprio plano. E nós até estamos aí com um projeto comunitário, que é o ENEPARTE, em que queremos fazer um outro tipo de projeto-piloto e onde vão estar arquitetos universitários, onde vão estar faculdades quer da engenharia quer da arquitetura, exatamente para testarmos e vermos o que é que é melhor. E, inclusivamente, vai haver partilha com outras cidades de outros lugares, mas quando nós aqui andamos a pensar nos nossos materiais para isolamentos térmicos, os capotos e não sei quê, nós estamos com uma cidade que só pensa na pele da cabra. Portanto, é a lã da cabra, a pele da cabra, que eles querem meter nos prédios. Portanto, temos assim estas diferenças de metodologias. Vamos ver o que é que sai desta partilha de experiências, mas realmente queremos muito que as reabilitações vão ao encontro das orientações da UNESCO, no que respeita aos materiais a ser utilizados, ao tipo de intervenção e à preservação do património. Mas também precisamos que as ciências estudem estas metodologias e cada vez mais é preciso que as próprias faculdades invistam neste conhecimento, porque até agora era pouco.

**E: Portanto, e continuando com isso, a Porto Vivo tem desenvolvido parcerias, nomeadamente está-me a falar das faculdades da Universidade do Porto...**

E3: Sim, muito.

**E: Portanto, são parceiros importantes e regulares?**

E3: São parceiros importantes e regulares, nomeadamente neste tipo de trabalhos comunitários, em que envolvem outras cidades, com outras universidades, exatamente para tentar melhorar o conhecimento na questão das intervenções. Temos trabalhado muito com a Faculdade de Engenharia, com a Faculdade de Arquitetura do Porto, até com outras faculdades. Neste momento temos a ESAP também a trabalhar connosco. Pelo menos nestas candidaturas estamos a aumentar o conhecimento e a testar metodologias.

**E: E para além da Universidade do Porto, que outro tipo de parcerias é que têm?**

E3: É assim: nós temos vários programas. Temos um programa que é o “VivaBaixa”, que é uma parceria que temos vindo a desenvolver com várias empresas de materiais de construção, em que eles nos apresentam os seus produtos, digamos, e nós tentamos ver a sua aplicabilidade nomeadamente no centro histórico e depois até, inclusivamente, nós divulgamos os materiais deles e as empresas fazem preços especiais para os edifícios que são reabilitados, que são licenciados por nós. Portanto, temos esse tipo de parceria com essas empresas e tentamos divulgar perante o promotor que quer reabilitar.

Agora, mesmo com outras universidades tem havido sempre ter contactos e tentamos estabelecer alguns protocolos.

**E: Por exemplo?**

E3: Pronto, nós inclusivamente temos aqui protocolos com as universidades na questão de poder ter aqui alunos estagiários que vêm desenvolver os seus trabalhos e fazem, às vezes, até algum trabalho de investigação numa determinada área. Por exemplo, eu neste momento tenho uma estagiária comigo, que vem da Faculdade de Letras, é um estágio académico, mas que ela está a trabalhar muito o eixo da população. A fazer alguns inquéritos. Isto é bom para o trabalho dela e é bom para nós porque nós não temos, no dia-a-dia, forma de estudar estas questões, de ir fazer inquéritos para a rua, falar com os comerciantes, falar com os moradores, ver o grau de satisfação, às vezes até, da parte do turismo. Portanto, há assim trabalhos que nós acolhemos geralmente, pronto, orientando vários estagiários, e isto não só até de universidades portuguesas, até estrangeiras. Ainda agora vêm dois estudantes estrangeiros, do Quebeque, parece-me. Portanto, arquitetos exatamente, e aproveitamos realmente para orientar o trabalho deles assim para uma temática que nos permita, efetivamente, tirar algumas conclusões de alguns trabalhos que não conseguimos.

E há aí alguns protocolos que são desenvolvidos com outras entidades. Nomeadamente, noutras áreas. A questão do imobiliário, da evolução da reabilitação, temos parcerias com a Confidencial Imobiliária, que estuda esses eixos e nós, dando alguma informação, eles vão-nos trabalhando os dados, vão fazendo a análise.

Portanto, temos algumas parcerias no âmbito da gestão e da economia, portanto na parte do ensino...

**E: Portanto, tem parcerias com entidades...**

E3: São protocolos que se estabelecem, que não trazem custos, digamos à sociedade Porto Vivo, mas que permite desenvolver estudos que sirvam a nós e não só, a outras entidades.

**E: Tanto públicas como privadas?**

E3: Exatamente.

**E: E também...**

E3: Por exemplo, este com a Confidencial Imobiliária, que tem um observatório exatamente de como é que isto evolui: o turismo, a economia, o comércio, etc. Eles fazem esse trabalho, que lhes é útil porque inclusivamente têm uma revista da área e, ao mesmo tempo, trabalham alguns dos nossos números. Estivemos a trabalhar com a Agência de Energia, que nos vai avaliando os nossos projetos em termos de eficiência energética e vai também tirando as suas conclusões e fazendo as suas sugestões.

Portanto, temos assim estes trabalhos de parceria com algumas entidades. Portanto, já está a ver desde o ensino, Agência de Energia, Confidencial Imobiliária, na área do imobiliário. Vamos tendo assim coprodutores, com empresas ligadas à reabilitação.

**E: E em relação, por exemplo, à sociedade civil, organizações...?**

E3: É assim: temos vindo a trabalhar com algumas, inclusivamente as que estão instaladas. Centros sociais, com algumas entidades (...) temos vindo a trabalhar. Como nós, inclusivamente, na criação de equipamentos, de alternativas, etc.

E as próprias empresas que estão instaladas aqui na zona. Portanto, houve sempre uma abertura grande da empresa até quando era feito o documento estratégico para uma

determinada área de intervenção, geralmente é o bairro, foram feitas reuniões com os comerciantes, proprietários, com todos os agentes, digamos, que participavam naquele bairro. Isso foi sendo feito pela empresa. Portanto, uma certa abertura às entidades todas.

**E: Mas essas reuniões são regulares ou são...?**

E3: É assim, neste momento elas não têm ocorrido tanto porque nós não temos feito esse tipo de trabalho que fizemos no início, mas foram muito regulares, até. Agora, neste momento, temos estabilizado a nossa zona de intervenção e tipo de atuação, mas enquanto foi desenvolvido este planeamento todo, foi com a participação dos proprietários, dos moradores, dos comerciantes, de tudo.

**E: Portanto, na fase antes mesmo de...**

E3: Na fase de planeamento. Agora, nesta fase... Por exemplo, se houver uma revisão do plano, de certeza que vai haver algumas sessões públicas, mas de partilha do conhecimento do trabalho. Às vezes fazíamos reuniões mais temáticas, sei lá, com as entidades que estão ligadas à questão mais física, desde os serviços a algumas entidades ligadas à questão do edificado. Portanto, depende, mas assim como fizemos no plano, durante dois anos fizemos várias sessões, desde um grande congresso para divulgar o trabalho que estava a ser desenvolvido, até exposições e até à apresentação do plano ainda antes dele ser concluído. Fizemos aos presidentes da junta, fizemos com alguns comerciantes, chegamos a apresentar o plano às entidades hoteleiras, portanto fizemos isso em vários pontos e em vários momentos.

E temos vindo a trabalhar muito no campo do ensino. Nós temos um projeto, que se chama, é um projeto do plano de gestão, que se chama “P28”, porque é o projeto 28 do plano de ação, portanto chamam-lhe o “P28”. O que é o “P28”?

É um trabalho de divulgação do património junto das escolas. Já fazemos isso há quatro anos. Durante o ano letivo há um conjunto de escolas que se candidatam a esse projeto – nestes últimos dois, três anos, tem envolvido cerca de 800 crianças – em que nós fazemos quatro sessões. Numa primeira sessão vamos à escola falar sobre o que é o património, o património mundial, o que é o património português no Mundo, o que é o património existente em Portugal, portanto falamos das questões do património e da sua importância. Depois, numa segunda sessão há uma visita ao centro histórico. Depois há

uma terceira sessão, novamente na escola, em que nós lhes apresentamos uns vídeos que existem publicados pela UNESCO, que é o “Patrimonito”, que é um guardião do património, que são uns filmes desenvolvidos pelas próprias crianças, em que eles falam dos perigos do património. Há uns vídeos muito engraçados, de diversas partes do Mundo, que estão na Internet. Portanto, vamos lá e geralmente apresentamos três ou quatro filmes e discutimos um bocado os perigos do património, que perigos é que o nosso património pode sofrer. E, depois, numa quarta sessão, envolve sempre um equipamento da Câmara, uma biblioteca, um museu, e eles desenvolvem um trabalho à volta de um tema qualquer relacionado com o património. Por exemplo, eu estive, este ano, ligada nesse trabalho ao Museu Guerra Junqueiro e eles lá desenvolveram um trabalho que era: “arquiteto por um dia”, que tem um trabalho de desenho. No final há uma exposição que a Câmara acolhe e que está patente ao público durante cerca de um mês, dos trabalhos que as escolas fazem. Portanto, isto é um projeto do plano de gestão que envolve a parte, digamos, estudantil, exatamente para a divulgação do património. Portanto, neste momento já temos umas centenas muito largas de estudantes que tiveram neste trabalho. E continuamos, nós próprios aqui, a receber visitas de estudantes, acompanhamos volta e meia alguns trabalhos de estágio, de mestrado, portanto, vamos fazendo...

**E: Muito bem. E em relação à tutela? A relação com a direção do património?**

E3: É assim, os nossos projetos de licenciamento têm que ter todos a aprovação da Direção Regional da Cultura do Norte (DRCN), que até agora, até há muito pouco tempo, constava de umas reuniões que eram feitas semanalmente aqui na Porto Vivo, em que estavam duas pessoas da DRCN, geralmente era o arquiteto e a doutora Leite, que está mais ligada até às questões da arqueologia, e os responsáveis do licenciamento aqui do nosso gabinete. Neste momento, as coisas mudaram um bocadinho, o que nos tem trazido alguns constrangimentos. É que os processos, neste momento, vão a Lisboa. Todos. Nós estamos a falar de uma zona classificada, tudo requer licenciamento e, portanto, todos os licenciamentos que entram aqui são analisados por nós, são analisados pela DRCN e agora até é lá que eles analisam, em Lisboa. O que é que isto traduz, neste momento e que nós ainda não conseguimos mudar? É que, efetivamente, o licenciamento passou, esta fase, o que poderia ser feito num mês agora passou a ser feito em três, quatro, cinco meses, se não for mais.

Portanto, é um problema. Não quer dizer que os projetos possam ser mais chumbados ou... não é isso. Portanto, eles se vierem corretos e dentro do que é permitido, até podem ser aprovados em todas estas instâncias. O percurso é que é um bocadinho mais longo. Embora o processo entra aqui e no mesmo dia ele é despachado para a DRCN e é remetido para Lisboa, estamos com alguns constrangimentos em questões de tempo. Gostaríamos que regressasse ao modelo antigo, porque nós reuníamos e volta e meia, inclusivamente, em situações de mais afluência de projetos, conseguíamos que as entidades, que os responsáveis da DRCN, reforçassem o número de reuniões. Portanto, tudo era mais pacífico, digamos. E pronto, muitos dos licenciamentos só não eram licenciados num dito prazo curto porque os processos também não vinham bem instruídos. Há muita deficiência de quem apresenta os projetos. As pessoas dizem... Às vezes as coisas quando demoram, a culpa não é só do lado de cá. Não. É porque realmente os processos vêm, muitas vezes, deficientes.

Mas este novo modelo está a prejudicar, em termos de tempo, os licenciamentos, disso não há dúvida. Não quer dizer que as nossas relações não sejam boas, não temos tido assim problemas, mas gostaríamos que o processo pudesse ser mais breve.

**E: Mas, portanto, é só a questão do tempo? Não tem...**

E3: É. Para já – eu não estou assim no licenciamento, mas pelo que ouço, os comentários que fazem – é que realmente é uma questão de tempo.

**E: Certo. E em relação aos recursos da Porto Vivo? O financiamento é essencialmente público ou há muitas parcerias com os privados?**

E3: Há, mas que não se reflete em financiamento. A Porto Vivo, neste momento, vive de dinheiros públicos, Câmara e Estado, e as informações que temos é que a situação financeira é muito complicada. A nossa missão é, essencialmente, promover a reabilitação, mas também temos feito alguma obra, nomeadamente tivemos aqui uma situação que foi a reabilitação de um conjunto de edifícios grande – ainda são cerca de 70 habitações- no Morro da Sé, que eram edifícios – a maior parte deles já nem eram edifícios, eram quase ruínas – que pertenciam à Câmara ou pertenciam à Fundação da Zona Histórica, que foi uma entidade também que trabalhou aqui na zona. Estava tudo em ruína e, então, a Porto Vivo ficou com esse imobiliário todo – que o pediu à Câmara, alguns vieram como investimento da Câmara na Porto Vivo. Tivemos um programa de financiamento pelo BEI, mas mesmo esse financiamento, neste momento, está com

constrangimentos. E, realmente, nós, executar obra neste contexto está a ser muito difícil.

**E: Portanto, diria que...**

E3: Diria que, neste momento, pelo que eu me vou apercebendo, não há dinheiro quase para a estrutura da casa. Efetivamente temos perdido alguns colaboradores que, entretanto, vão embora ou porque mudaram de local de trabalho ou porque até se reformaram e não têm entrado pessoas.

**E: Portanto, também está com falta de recursos humanos?**

E3: Está com alguma falta de recursos humanos e algumas falhas vão sendo colmatadas pela vontade que as faculdades têm em meter aqui alguns estagiários. Portanto, que nós temos vindo a acolher. Eles vêm no âmbito do trabalho da sua faculdade. É evidente que eles acabam por ser integrados nas equipas de trabalho e é um trabalho barato, não é? Eu sei que eles levam daqui alguma experiência, mas é uma realidade. Se calhar, noutras alturas eles poderiam vir a ter alguns... podiam ter continuidade e, neste momento, mesmo sendo necessários, não têm.

**E: Portanto, em relação às competências técnicas presentes são engenheiros, arquitetos...?**

E3: Nós temos engenheiros, arquitetos, juristas, temos alguns administrativos, poucos e, essencialmente, é isso. E depois temos na parte da gestão financeira, temos alguns economistas. Eu diria que, pronto, a Porto Vivo tem uma percentagem muito larga de licenciados em relação a não licenciados, mas que no fundo, fazem todos... mesmo os não licenciados fazem todas as funções. São poucos os que estão nesta casa que não terão o curso superior e temos todo o tipo de trabalho para fazer.

**E: Mas têm suficientes competências técnicas ou necessitariam de novas?**

E3: Não, nós em algumas áreas estamos com alguns problemas e, às vezes, vemo-nos um bocadinho aflitos para... temos algumas zonas com alguns constrangimentos por falta de mão-de-obra. E, muitas das vezes, não conseguimos, mesmo nesta questão agora, por exemplo, do Portugal 2020, e que estão sempre a sair avisos, etc., precisávamos de ter mais pessoas atentas a essas oportunidades e nem sempre é possível.

**E: E em questão a recursos logísticos? Que tipo de recursos é que tem a Porto Vivo para intervir? Ou usa recursos, por exemplo, da Câmara municipal?**

E3: É assim, ora bem. Nós, em termos de, por exemplo, nós na questão da intervenção na execução das obras, nós aqui temos as competências das nossas áreas que nos foram cometidas, nomeadamente por exemplo a ARU do centro histórico, que é a área de reabilitação, temos as competências todas. Licenciamento, fiscalização. É evidente que nós não temos uma equipa técnica para fazer obras de substituição e, portanto, não é fácil e isso também requer meios. Nós, em algumas situações complementamo-nos com a Câmara, nomeadamente se tivermos, por exemplo, um prédio na nossa zona de intervenção em perigo de ruína ou de queda de elementos para a via pública, nós aí recorremos à proteção civil da Câmara. E é a proteção civil que dá andamento.

Há algumas situações que recorremos à Câmara porque nem sequer temos os meios logísticos. Não conseguimos chegar ali e retirar uma telha que está a cair para a rua. Portanto, temos que recorrer à Câmara, mas isso está acertado com a Câmara, que em determinadas situações temos que, volta e meia, usar a polícia municipal, quando há algumas irregularidades e mesmo uma obra ilegal e não conseguimos identificar. Mas são procedimentos que a própria Câmara, nos seus setores, recorre: proteção civil, polícia municipal.

Depois temos alguns trabalhos em comum com a Câmara no âmbito até do próprio plano de gestão, portanto, partilhamos algum trabalho com a Câmara do Porto, essencialmente. Principalmente nesta questão da logística de intervenção, que requiere outros meios que não sejam o que os próprios funcionários possam fazer.

**E: E serão suficientes recursos?**

E3: Também a Câmara é o que tem, não é? Nem sempre a Câmara os tem para ela própria, portanto é o que é possível.

**E: Ok. Muito bem. Em relação ao... se tem algum dado sobre de que forma é que os cidadãos olham para a intervenção da Porto Vivo?**

E3: Olhe, é assim: eu acho que embora haja muitas críticas, volta e meia, eu acho que os cidadãos olham para a Porto Vivo com olhos positivos, digamos. Isto porquê? Porque isto mudou muito. E a reabilitação, pese embora haja algumas situações que as pessoas criticam, porque moradores saíram daqui, etc., o balanço positivo é muito grande. Muitos



edifícios reabilitados, emprego que foi criado aqui na zona, novas lojas. Toda esta dinâmica de reabilitação, se não tivesse surgido, o centro histórico estava perdido, por assim dizer. E, de facto, há muitas valências positivas, nomeadamente a questão do emprego, por exemplo, é uma coisa altamente positiva aqui na zona e até para os próprios moradores porque é fácil dar oportunidade a uma pessoa que more aqui na zona para estar a dar apoio a um alojamento local. Se não for na limpeza, é na receção, é qualquer...

Portanto, há aqui emprego, lojas novas. Os comerciantes, embora num dia se queixam, outro dia... Eles todos, de uma maneira geral quem... e até os mais antigos, se calhar são os que conseguiram melhor segurar as lojas. Porque há muitos que vêm com aquela ambição de instalar aqui um restaurante ou um espaço, começam por pagar uma renda exorbitante e depois manter... Mas aqueles mais antigos que se conseguiram manter, que não quiseram, que não se deixaram ir por grandes... e se mantiveram, de uma maneira geral, eles estão a ganhar muito dinheiro. Já teriam a loja paga ou quase paga, modernizaram ou não e conseguiram-se integrar neste novo contexto. Esses estão muito bem, esses mais antigos estão muito bem, aqueles que se mantiveram estão muito bem.

E, realmente, há muito prédio reabilitado. Era impensável que a reabilitação desse este salto que deu. A quantidade de edifícios que estão reabilitados é muito grande em relação àquilo que se previa há dez anos atrás. O comércio dinamizou e, portanto, acho realmente que os aspetos são positivos.

Este turismo cria atividade, as atividades que se produzem ao fim-de-semana, eu acho que os aspetos são, essencialmente, positivos. E as pessoas têm consciência que a Porto Vivo contribuiu muito para isso. E mesmo quando dizem – já houve este cenário várias vezes – que a Porto Vivo ia perder as competências, o licenciamento ia passar para a Câmara, as pessoas ficam um bocadinho perturbadas e não querem que isto regresse à Câmara, nomeadamente na questão do acompanhamento do licenciamento, porque nós aqui temos uma área restrita e temos alguma proximidade com o promotor, com o cliente, tentamos que as coisas não demorem, fazemos um atendimento mais ou menos personalizado e, portanto, eu acho que as pessoas... Que é positivo, embora haja sempre críticas.

Eu como costumo dizer, as pessoas dizem mal e no dia seguinte se nos fechassem a porta, se calhar vinha tudo a criticar, desde o Partido Comunista ao partido não-sei-das-

quantas. É assim, só se dá valor ao que se não tem quando se deixa de ter, ou assim uma coisa.

**E: Sim, sim. Portanto, então diria que os resultados alcançados pela Porto Vivo são, essencialmente, resultados positivos?**

E3: Eu entendo que sim. Na minha perspetiva acho que sim.

**E: E o problema da fuga das populações?**

E3: É assim...

**E: Ou o excessivo turismo, eventualmente?**

E3: É assim, eu tenho pena... Eu nem falo na população – e isto pode parecer, pode ser criticado – mas é assim: eu já trabalho há muitos anos na reabilitação, vim para aqui em 75, portanto já lá vão muitos anos, e diria que as pessoas genuínas que estiveram aqui já nem os familiares cá estão, ou alguns estão. Depois há aqui uma geração que não interessa só manter essa geração. Porque nós temos aqui uma... estes filhos e netos de população que já aqui viveu e que tinha aqui as suas raízes e que já não existem, estes filhos e estes netos, muitos não querem saber de trabalho, habituaram-se aos subsídios, é uma população muito complicada. E pensarmos que o nosso centro histórico vive muito disto é mau.

É claro que eu acho que nós devíamos ter aqui habitação e habitação permanente, mas se me pergunta, na minha opinião, se deviam ser estas pessoas que cá vivem, não. Acho que tinha que vir para cá outro tipo de pessoas, porque nós temos aqui um conjunto... Temos, efetivamente, ainda muito boa gente que cá viveu, que eu conheci os avós, os pais e não sei quê, mas essa geração foi-se perdendo, porque os próprios filhos foram os primeiros a sair, porque quiseram ir para outras habitações, compraram os seus andares, etc. Portanto, o genuíno, genuíno, já há pouco.

E depois temos aqui um conjunto de pessoas que é muito negativo, porque esta geração mais nova não tem princípios nem de trabalho, estão bem é pelo fundo de desemprego, muitas crianças não sabem o que é ter pais a trabalhar. E, portanto, nós precisamos aqui de outro tipo de pessoas a viver. Pessoas que... as verdadeiras famílias, que têm responsabilidades. E eu acho que isto está a mudar um bocadinho, realmente, e acho que, sei lá, as pessoas que viviam aqui fora da zona habituavam-se a, numa família que

era um agregado de quatro pessoas, as quatro pessoas tinham um carro, isto está a mudar um bocadinho. Se calhar, as pessoas já não estão tão ligadas também a ter estas comodidades todas, pensam mais no dia-a-dia, e a situação do emprego hoje é aqui e amanhã é acolá, portanto as pessoas estão mais orientadas para viver numa casa mais pequena, não ter tantos compromissos e encargos, portanto o centro histórico adapta-se bem a estas novas mentalidades. E eu acho que essa população é que tem que vir para cá.

E não nos preocuparmos tanto com as famílias que saíram de cá, que até algumas ainda deviam sair, para ver se isto, em termos de qualidade ambiental e também familiar, muda, porque nós temos aqui muitos, muitos problemas. E temos aqui pessoas ligadas ao consumo, ao tráfico, não saem daqui, dalgumas zonas e é muito complicado.

E depois é como lhe digo, temos aqui famílias inteiras – e aliás a gente vê onde estão as crianças, nos centros sociais – eles próprios dizem: estes pais... não sei o que vai ser destas crianças, porque os pais não querem trabalhar, nem têm hábitos de família, não transmitem responsabilidades aos filhos, pelo contrário, se alguém chamar a atenção a uma criança ainda vem a família toda protestar e há aqui uma geração muito complicada. Eu diria que é a geração que as pessoas julgam que se tem que manter aqui.

A geração dos mais antigos – isto da reabilitação tem 40 anos – muitos desses já não podemos pedir que continuem cá, não é?

**E: Então, na sua opinião quais são os grandes resultados, mais importantes da reabilitação?**

E3: É assim, primeiro de tudo foi, realmente, a reabilitação do edificado que nós conseguimos. Porque os números falam por si e nós conseguimos uma reabilitação muito grande do edificado e dar valor ao centro histórico. Porque era, se calhar, impensável aqui há uns anos que uma pessoa que vivesse na zona da Boavista ou na zona do Marquês quisesse vir para o centro histórico. Nem vir cá de passeio, muito menos cá viver. E isto mudou. Portanto, as pessoas até gostariam de poder cá viver.

Eu acho que o que podemos, exatamente, trabalhar e que temos que trabalhar é conseguir que isto não seja tudo turismo e restaurantes e apartamentos turísticos e hotéis. Isso é um eixo muito importante.

Mas a reabilitação, tornar que isto seja uma zona que desperte interesse, que as pessoas gostam de vir visitar, que as pessoas se interessem pelo património que aqui existe, acho que isso foi um salto mortal enorme, porque os próprios portuenses não conheciam o seu centro histórico. E hoje, eu diria que as pessoas fazem questão de cá vir. E acho que isso é importante.

E é como lhe digo, todo este conjunto de novas atividades, de investimento que foi feito aqui criam, acima de tudo, emprego. E nós, perante a situação do país, acho que foi importante o que se fez e se está a fazer no centro histórico. É uma mudança muito positiva.

E é bom, em termos, falando de turismo, também é bom sabermos que os turistas vêm cá e se sentem bem e que voltam cá. Isso é importante.

**E: E em relação aos objetivos definidos anteriormente, quais é que acha que foram concretizados. E outros, quais é que falta?**

E3: É assim, eu acho que no âmbito de tudo o que era reabilitação que se programou, acho que se deu um passo e que se evoluiu e que os projetos estão em boa marcha. Se calhar não tínhamos pensado que houvesse tanta iniciativa privado e, portanto, todo esse eixo é importante.

Admito que a questão do trabalho com a população vai ter que ser um bocadinho mais trabalhada e mesmo esta questão de como é que conseguimos... nós estamos a lutar para que quem faça aqui projetos pense na reabilitação como casas de família. Tentamos vender muito essa nossa opinião. Desde que as casas tenham elevador, sempre que possível – porque as pessoas queriam fazer só T1, T0, T1, T0 e até o elevador era menos importante – estamos a tentar mudar essa lógica. Já começa a aparecer licenciamentos de casas um bocadinho maiores. Estas condições de ter elevador, porque as pessoas que vão viver para uma casa, a idade acrescenta sempre pontos e era uma crítica que faziam, inclusivamente quem cá vivia, que dizia que o CRUARB... ‘aqueles arquitetos e engenheiros do CRUARB não sabem o que é um elevador, pensam que a gente vai andar toda a vida a subir até ao terceiro andar?’. E com razão, porque mesmo os prédios sendo... é preciso pensar nessas comodidades a longo prazo, para quem se fixa lá e quer lá viver.

Portanto, estamos a tentar mudar, sem dúvida, e preocupa-nos realmente tornar esta zona, uma zona residencial, também. Portanto, eu acho que por aí vamos ter que trabalhar.

E queremos articular muito esta questão do turismo com a cultura. Queremos que o centro histórico seja uma bandeira em termos culturais, não só de turismo. Uma bandeira em termos culturais.

Portanto, eu penso que vamos trabalhar esses eixos e vamos definir novos objetivos e novos programas, nesta revisão do plano que vamos tentar começar a fazê-la este ano.

**E: Então, quais são, para si, os fatores mais importantes que têm facilitado o trabalho na reabilitação urbana e em tudo aquilo na concretização dos objetivos? E quais é que têm inibido conseguir criar alguns dos objetivos?**

E3: É assim, eu acho que houve aqui uma série de conjunturas que se jogaram e que ajudaram todas umas às outras. Desde logo a criação da Porto Vivo, com uma visão diferente do que estava para trás e com um trabalho de missão da divulgação da reabilitação e que eu acho que conseguiu transmitir bem a mensagem.

Portanto, é evidente que o turismo começou a crescer, como cresceu noutros locais, e temos o facto do Metro, que é muito importante. Não temos dúvida nenhuma que o Metro foi uma mais-valia. Não temos dúvida nenhuma que o nosso aeroporto contribui muito para esta vinda turística.

Portanto, o crescer do turismo condicionou tudo o resto também. Todos estes eixos se interligaram bastante e todos eles foram aspetos positivos para que a reabilitação acontecesse e para que houvesse aqui uma mudança. Portanto, eu acho que tudo isto se conjugou e agora temos é que, digamos, fazer nova ponderação e ver para que caminho seguir. Que turismo queremos cá manter, até quando, quando é que queremos parar com os hotéis, como é que podemos trazer para cá mais famílias – porque também sabemos que é isso que queremos – como é que vamos divulgar a nossa cultura? Portanto, eu acho que tudo isto é um trabalho que se tem que fazer nos próximos tempos.

Agora os eixos não vão mudar muito e as estratégias também não irão. Mas eu acho que aperfeiçoar todo este conhecimento é importante.

**E: E, portanto, e quais são os fatores que têm travado, digamos assim? Para si, quais são os principais inibidores de continuar esse trabalho?**

E3: É assim, não sei o que vai acontecer à Porto Vivo. Começa logo por aí, porque há aqui alguma questão que tem a ver e que eu acho que tem sido um entrave aqui à nossa situação. A Porto Vivo tem estado numa situação em que o Estado sai, não sai, a administração fica, a administração não fica, depois tudo isto se reflete um bocadinho no trabalho e na possibilidade de decisões. Inclusivamente há obras que hoje podiam estar prontas e não estão porque há esta falta de decisão.

Portanto, a questão de clarificar como é que a Porto Vivo vai continuar e como, para mim é fundamental, até porque causa aqui algum desgaste interno à empresa.

Agora, esta questão... com a iniciativa privada é que eu acho que há aqui algum trabalho que é preciso desenvolver. Quer dizer, ainda há muita vontade de reabilitar e trabalhar a pensar só no turismo. Só a pensar – isto em termos de iniciativa privada – é aqui que eu acho que estamos com maior entrave, que não sei como é que vamos conseguir travar um pouco a fixação do turismo, em benefício de trazer para cá população.

Mas a pergunta não era bem esta, pois não?

**E: Sim, era, portanto, quais são os fatores que podem levar a que não se consigam atingir os objetivos?**

E3: Tem a ver com a iniciativa privada a trabalhar pela linha que quer, não é? E que insiste. Nós gostaríamos de conseguir conjugar mais estes dois fatores, mas quem tem o dinheiro, neste momento, é a iniciativa privada. Mesmo que a gente queira reabilitar para outros fins, não temos como. Portanto, e a iniciativa privada, neste momento, é que tem a força, digamos.

**E: E em relação ao poder político, ao apoio político? A Câmara tem tido...?**

E3: É assim, a Câmara apoia a Porto Vivo, mas tem tido algumas dificuldades, pelos vistos, até com o próprio governo para clarificar a situação da Porto Vivo. Nós estávamos a contar que nesta altura do ano não houvesse dúvidas – porque inclusivamente a Câmara do Porto aceitou o facto do governo querer sair da sociedade de reabilitação urbana e estava previsto que isto fosse transformado em empresa municipal. A situação (isto veio nos jornais) houve um chumbo do Tribunal de Contas e, com isto, os meses

vão-se passando e há uma falta de clarificação sobre a forma como a Porto Vivo vai prosseguir a sua atividade e também tem tido reflexos nas questões de financiamento, porque o governo não tem metido aqui dinheiro.

**E: Portanto, isso obviamente traz constrangimentos?**

E3: Traz constrangimentos e até a própria administração nem sempre toma decisões. Principalmente quando as decisões envolvem dinheiro. Fica tudo logo estrangulado, porque enquanto não houver uma clarificação de como é que isto futuramente poderá vir a funcionar. Portanto, eu digo que, neste momento, o grande constrangimento é a falta de decisão sobre como é que a Porto Vivo vai prosseguir a sua atividade e qual é o modelo da Porto Vivo.

Não sei, pode ser que os políticos, o presidente da Câmara, admito que sim, que saiba. Se algo já está tratado, só a nível muito superior é que as decisões são conhecidas, porque nós aqui não temos essa informação. Nós estamos assim numa fase de gestão corrente, quase, mas não podemos avançar com... nós, neste momento, não temos dinheiro se quisermos ir ali a Lisboa tratar de um assunto relacionado com a empresa.

Portanto, não está fácil. A gestão da empresa, por causa destas indecisões.

**E: Portanto, diria que esse é, neste momento, o principal...**

E3: É. Neste momento é preciso esclarecer qual é o – para mim, não é, não sei se o nosso presidente sabe, quer o presidente da Porto Vivo quer o presidente da Câmara, eu sinto isso, isto é enquanto minha opinião.

**E: Com certeza e é isso que eu lhe estou a perguntar. Quais são, para si, os principais desafios da sua atividade, a atividade da Porto Vivo, nos próximos tempos?**

E3: Eu acho que é a continuidade do que estar aqui a acontecer. Eu penso que é conseguir, exatamente, articular toda estas questões da reabilitação com os novos panoramas de ocupação. Penso que esse é o grande desafio e tem sido a grande crítica e, realmente, é o lado para que temos olhado.

E, depois, não sei... Outro dos temas que nos tem absorvido muito é as questões materiais da reabilitação. Isso é uma questão que está muito em cima da mesa e que se

procura sempre soluções de sustentabilidade, etc., que ainda não têm resposta. Portanto, eu penso que nos próximos tempos é por aí que nós vamos.

É saber como é que vamos, qual é o modelo e que centro histórico nós vamos conseguir dar continuidade de forma que tenhamos um centro histórico habitável, com moradores, com turismo, com cultura, com comércio, com economia a funcionar e com edifícios reabilitados.

E, por outro lado, qual o modelo da reabilitação que é mais eficaz para o nosso centro histórico e para os nossos edifícios sem lhes tirar a identidade, que eles se tornem, mas que se tornem em habitações do século XXI, porque as pessoas já não querem viver a sentir o frio a entrar pela janela. Portanto, tudo isso são os nossos desafios para os próximos tempos. É o modelo da reabilitação enquanto edificado e o uso do centro histórico em termos populacionais. Como é que nós vamos conseguir, para que o nível de população não diminua, porque depois nós vemos o centro histórico muito ocupado, mesmo à noite com muito movimento, se calhar muitas pessoas aqui a dormir – porque há muito apartamentos – mas depois vêm os censos e dão-nos resultados muito negativos.

**E: E em relação àquilo que tem vindo a ser feito, por exemplo, a questão da falta de financiamento, a questão das próprias mudanças políticas, se isso tem afetado a forma como tem trabalhado?**

E3: É assim, nós começamos a habituarmo-nos a esta falta de definição e vamos prosseguindo com os nossos trabalhos. Mas eu acho que há sempre os projetos que se perdem.

Nós temos aí reabilitações, como eu lhe referi há bocado, que já podiam estar prédios reabilitados e há uma operação, por exemplo, aqui no morro da Sé que se não houvesse essa indefinição – porque não há uma decisão na administração a dizer que esta obra pode andar para a frente, porque o IHRU ainda não se pronunciou, estamos a aguardar a mudança – portanto há aqui projetos que se vão perdendo.

Mesmo se queremos entrar numa candidatura há sempre uma parte financeira que tem de ser suportada – andamos sempre a ver quem é que pode suportar essa parte que não é elegível.



Portanto, é complicado. A empresa sem estar com uma gestão perfeitamente definida, se saber se isto é uma empresa que vai continuar neste modelo por mais cinco anos, três anos, quatro anos, o que quer que seja, é complicado até para assumir alguns desses compromissos. Porque numa candidatura comunitária tem que haver sempre algum dinheiro disponível, quanto mais não seja para o papel que se gasta e, às vezes, isso é complicado. Para não falar que, se uma candidatura custa x e só vai ser financiada em 80% há 20 em que o dinheiro tem que aparecer de algum lado. Portanto, há coisas que se vão perdendo se não houver uma gestão.

É evidente que nós até temos feito algumas candidaturas em parceria com a Câmara, ou é a Câmara que faz e nós somos os colaboradores também nessa candidatura, portanto a Câmara tem vindo a assumir algumas situações. Mas é fundamental que haja um esclarecimento da situação, por que caminho de gestão a Porto Vivo pode ir.

Acho eu, porque enquanto isto estiver assim é complicado, porque a própria administração, em determinadas situações, não toma decisões.

**E: Muito bem. Isto é mais ou menos aquilo que eu lhe queria perguntar. Se quiser acrescentar mais alguma coisa...**

E3: Não. Acho que não. Posso falar muito! Não sei. De qualquer maneira se, às vezes, houver alguma questão, por e-mail ou assim, eu posso responder. O nosso *site* tem sempre muita informação, nem sempre as pessoas lá chegam, mas qualquer dúvida que tenha eu, por e-mail, depois posso reencaminhar informação, às vezes até basta indicar a página do nosso *site* e obter lá a informação, porque, sei lá, todas as intervenções que nós fizemos no morro da Sé, Mouzinho-Flores, etc., tudo isso, mais ou menos está documentado, está mais ou menos documentado. Portanto, não é difícil. Nós tentamos pôr na plataforma os trabalhos que vamos desenvolvendo. Só aquilo que não possa ser público é que não é colocado. Portanto, qualquer dúvida...

**E: Pronto, muito bem, então agradeço-lhe.**



### **Anexo 3. Entrevista a um responsável pelo centro histórico de Guimarães**

**Entrevistador:** Boa tarde, eu queria, primeiro, para ficar gravado, se autoriza a gravação desta entrevista?

Entrevistado4: Com certeza, já estava combinado.

**E:** Exatamente, muito obrigado. Bom, como eu lhe disse no meu e-mail, o meu objetivo é falar sobre a gestão dos centros históricos Património Mundial e, nomeadamente, de que forma é que as políticas desenhadas são implementadas na prática. Portanto, eu tenho aqui um pequeno guião, mas está à vontade para falar quando quiser. É à vontade. Eu ia começar por lhe perguntar um pouco sobre a história deste gabinete, como é que começou e quais foram os objetivos iniciais e de que forma é que isto tem andando?

E4: Bem, isto começou porque... Com uma série de consciências que foram alertando a Câmara para a comunidade do centro histórico que era, nessa altura, a zona mais degradada da cidade, onde viviam as pessoas mais pobres e socialmente mais carenciadas.

Essas pessoas, meia dúzia de pessoas, constituíram-se num grupo informal, que se chamou “ABC”, primeiro, que escrevia nos jornais e intrigava toda a gente, porque ninguém sabia quem era o “ABC”, e depois, esse “ABC”, passado pouco tempo foi mesmo institucionalizado com o nome de “Muralha”, que ainda hoje existe, que é uma associação de Guimarães para a defesa do património e que realmente, cada vez que a Câmara punha pé em ramo verde faziam as crónicas nos jornais e iam para as reuniões de Câmara e tal, chamando a atenção para o património que se estava a delapidar quer por degradação quer, sobretudo, porque se faziam restauros que não eram restauros, eram...

No fundo a prática da altura era deitar abaixo e fazer umas coisas a “imitar”, como a gente dizia, a imitar o antigo, normalmente muito perfeitinhas, muito mais perfeitinhas, porque feitas em betão e tijolo. Prática essa que as próprias entidades oficiais usavam. Nós temos aqui o caso da Pousada de Oliveira, que agora é hotel, aqui no centro histórico, na rua de Santa Maria, que a gente olha por fora e é assim um conjunto de casas de pertença da Câmara, mas que no fundo sempre foram compradas pela Câmara, mas já

com esse propósito de ser pousada, e que foram todas, também, deitadas abaixo e feitas de novo. Uma delas até levou mais um piso, que dava jeito, isto tudo em betão. E realmente a gente olha e são muito perfeitinhas e tal e são perfeitinhas é demais, não é? Porque acho que os entendidos percebem que aquilo não podia ser bem assim. Inclusivamente, a fachada que dá para a rua da Oliveira, para a Praça da Oliveira, eram duas casas diferentes e hoje em dia é uma igual, com um ar um pouco desproporcionado e esquisito, digamos assim.

Pronto, e a Câmara realmente acedeu a essa pretensão das pessoas, enfim, que estavam alertadas para novas ideias e decidiu fazer um gabinete. A princípio não era gabinete, a princípio era deixar-nos trabalhar sobre estas coisas do património, desde que a gente fizesse o resto do trabalho. Eu digo a gente, porque nós, dois dessas sete primeiras pessoas que começaram com estas coisas, que depois logo a seguir se juntaram muitas vezes mais, eram funcionários da Câmara, porque era a própria arquiteta Alexandra Gesta, que depois foi muitos anos diretora deste gabinete. E nós, na altura (era a altura do PREC) ainda), íamos para as reuniões de Câmara e protestávamos, nós funcionários, protestávamos contra a própria Câmara e a Câmara aceitava e havia diálogo e realmente criou-se... Nunca houve grande confusão com isto. Era um bocado estranho para a população em geral, porque não estavam habituados a este tipo de polémicas nos jornais e tal.

Mas a Câmara aceitou muito bem e tanto aceitou que fez um gabinete. Um gabinete que depois, enfim, começou por fazer o restauro da Casa da Rua Nova, já aí com a ajuda preciosa do arquiteto Távora, que foi na altura convidado pela Maria João Vasconcelos, que agora é diretora do Museu Soares dos Reis, mas era diretora aqui do Museu Alberto Sampaio – e de quem sou amigo de infância – o meu pai era amigo de infância do arquiteto Távora, de maneira que convidámo-lo para fazer o projeto, depois da anuência da Câmara, ele fez o projeto e, a partir daí, sempre passou a apoiar todo o trabalho do centro histórico e foi realmente a peça chave de todo este gabinete que se criou.

Gabinete que depois veio a ser chamado, pouco depois, GTL, que foi, enfim, aquele acordo que se fez com o governo, que na altura havia. E o governo pagava, não é, em género e em espécie e obrigava a que tivesse esse nome: Gabinete Técnico Local. E nós aproveitamos para ser uma divisão do centro histórico, o gabinete do centro histórico, como se chamava na altura, a ter essa função. Portanto durante dois anos, foi o governo

que pagou. Depois disso a Câmara continuou, ainda manteve o nome de GTL, embora já fosse realmente uma coisa municipal.

**E: E em relação à candidatura a Património Mundial? Como é que surgiu a ideia, como é que foi o processo de candidatura?**

E4: Foi um processo complicado, como entenderá. Mas surgiu a ideia...

Eu acho que quase naturalmente, porque nós íamo-nos candidatando a essas coisas como uma maneira de incentivar o próprio trabalho. Porque, sei lá, nós começámos com a Rua Nova, ganhámos o prémio *Europa Nostra*, ganhou o arquiteto Távora (embora fosse projeto dele feito no gabinete do centro histórico, e acompanhado pelos técnicos do centro histórico, o projeto era dele). E depois por aí fora, fomos ganhando prémios, fomos vendo que isso dava.... Tinha uma dupla função que era: politicamente era bom (os políticos aderiam com muito mais facilidade porque havia uns resultados práticos da sua ação); e, por outro lado, também para a população, para a própria população vimaranense, que é muito orgulhosa (felizmente tem muito orgulho na sua terra) também era bom. E para os técnicos idem aspas. Mas não era propriamente... a gente não concorria para ganhar, era um bocado um incentivo para fazermos mais uma coisa, para se avançar mais um bocadinho. Depois se ganhássemos, ganhávamos, se não ganhássemos não...

E a coisa depois até.... Começámos a ganhar prémios que não estávamos à espera, como o prémio da cidade de Toledo, que é um prémio muito importante em Espanha, que é o único prémio que é dado pelo Rei de Espanha, o único prémio cultural que é dado pelo Rei de Espanha, os outros são todos... a parte cultural normalmente é a Rainha que se ocupa. Naquele caso o prémio de Toledo é mesmo o Rei, portanto o presidente da Câmara recebeu o prémio da mão dele. Fomos todos lá em excursão, bem-recebidos, falou-se em português com o Rei, na altura.

Portanto, e tudo isso eram incentivos para que a gente prosseguisse e para que fizéssemos mais qualquer coisa. Portanto, a candidatura surgiu um pouco por isso. Mas confesso que nós não tínhamos muito a ideia que fossemos conseguir a candidatura porque já havia, na altura, sinais de algum cansaço da UNESCO em relação aos centros históricos da Europa, porque já havia muitos classificados e tal, e a UNESCO estava muito mais virada para outras partes do Mundo, para outro tipo de classificações, como do género de Sintra e coisas assim, mais para o património natural...

Aliás a UNESCO Portugal desaconselhou-nos, a princípio, a fazer a candidatura. E nós insistimos e foi até preciso meter umas cunhas por cima (*risos*), digamos assim, para se conseguir avançar e para ter... era preciso o apoio do Ministério dos Negócios Estrangeiros e do governo português, não é? Pronto, e assim se avançou e assim se conseguiu. Foi evidentemente um processo complicado, porque aquilo exige um estudo grande do próprio objeto da candidatura, que nós não tínhamos e, enfim, todo um questionário que eles fazem que é muito complicado. Depois de muitas conversas com os técnicos da UNESCO que vieram de lá, com os técnicos de cá, e pronto, a coisa fez-se, não é, foi-se fazendo e fez-se.

**E: Durou mais ou menos quantos anos? Quando é que começou? Mais ou menos? Por volta de...**

E4: Não sei precisar ao certo, mas foram para aí, desde que se pensou nisso a primeira vez, foram para aí três anos. Por aí...

**E: E tinha algum objetivo para além desse, em relação à candidatura a Património Mundial, para além de dar um incentivo? Se tinham algum objetivo mais concreto, mais específico?**

E4: Sabíamos que o Património Mundial nos atrairia muita gente, atrairia muita gente para Guimarães. E já na altura se falava muito (e agora está até ainda mais consagrado) na ligação do turismo, que se começava a ver com alguma força, em Guimarães, com o património, obviamente tinha imenso a ver aqui ... E, portanto, também tinha esse objetivo.

Mas era sobretudo um incentivo, digamos, quase um incentivo para nós e um prémio para a população pelos, enfim, vinte e tal anos de restauro que tiveram que suportar, a bem deles...

**E: Certo! E agora falando mais do momento presente, quais são, neste momento, os grandes objetivos do gabinete do centro histórico?**

E4: Nós temos sempre muito objetivos... grandes, demasiado grandes...

**E: Por exemplo, os senhores não têm plano de gestão...**

E4: Pois não temos, e esse é um dos objetivos, embora... Hoje em dia é um objetivo que se quer cumprir mesmo, porque até aqui, ou até há pouco tempo, era um objetivo que a gente tinha em mente, mas que não era preocupação... ia-se fazendo...

Nós temos estas plantas todas que estão aqui na parede (são trinta e tal plantas), que são as plantas de inquérito, que estão feitas e de vez em quando são atualizadas, porque a gente nunca mais faz o plano propriamente dito (*risos*) e vão sendo atualizadas. Fizemos fichas casa a casa, temos uma série... digamos, muito trabalho de casa feito, mas nunca com a preocupação de vir a acabar, porque a própria UNESCO nunca insistiu connosco para que fizéssemos o plano. Eles têm uma certa ideia de que em Guimarães se cumpre e se preserva mesmo. Portanto, nunca fomos pressionados para fazer o plano. Depois é um bocado a ideia de que temos que o fazer mesmo porque é cabal e tal... Mas dentro desta base de que... Quer dizer, não é que seja propriamente... se não houver plano não há Centro Histórico. Não temos propriamente essa preocupação.

Depois temos outras ambições talvez até maiores, mais difíceis... e uma delas é passar para fora das muralhas – que já estamos. Nós estamos já a atuar no concelho todo, embora ainda assim um bocadinho... não digo a medo, mas ainda a tatear. Mas temos feito já alguns projetos fora da zona classificada e da zona de proteção e estamos a preparar (isso com muita força e com muita...) os inquéritos ao património do concelho. Aí sim, vamos avançar em grande força, para ficarmos com os dados que nos permitam agir onde a gente acredita que é melhor. Mas já estamos a fazer trabalhos fora do concelho, por exemplo tivemos ainda há pouco, no ano passado, fizemos todo o arranjo exterior da Igreja de S. Torquato, que é a primeira obra do arquiteto Marques da Silva, aqui numa freguesia importante, onde está supostamente o corpo de S. Torquato, porque parece que há três na Península Ibérica. Este é o português. O S. Torquato tem um grande santuário que foi...

Pronto, o Marques da Silva veio depois de Paris, veio para tomar conta da obra, não para fazer o projeto, creio eu. Curiosamente – porque o projeto era de um arquiteto russo e ele veio para dirigir a obra. Depois, aos poucos, foi alterando e fez um projeto novo, que é a primeira obra dele em Portugal.

Pronto, fizemos os arranjos todos exteriores. Estamos num programa com a Irmandade de S. Torquato e com o Museu Alberto Sampaio e com a Universidade do Minho para musealizar a própria igreja e todo o trabalho, que é uma coisa completamente ciclópica... Aqui, em Guimarães, não se dizia obras de Santa Ingrácia, dizia-se obras de S.

Torquato... Que estão praticamente agora acabadas, finalmente, ao fim de mais de 100 anos, mas ainda tem coisas para fazer. E teve todo um processo de construção, tudo em pedra, em pedra dura, do granito do mais duro que há, o pico fino, que o Marques da Silva gostava muito. E está, portanto, todos os instrumentos, todos os gessos, todos os papéis que ele foi mandando, há todo esse espólio da igreja que nós queremos musealizar e, portanto, há este protocolo, em que a Universidade do Minho entrou porque, entretanto, a igreja começou a cair. Uma das torres começou a separar-se do resto do corpo e foi preciso fazer ali uma intervenção grande e pronto, acabamos por fazer este protocolo.

Depois também estamos, por exemplo, no Museu de Fermentões, que é um museu agrícola, com importância, bastante interessante. Estamos assim já numa série de ações fora da zona de classificação. Mas isto tudo um bocado ainda aos poucos, porque também não temos meios técnicos suficientes para nos atirmos de cabeça. Portanto, a ideia é realmente começarmos pelos inquéritos, que já obrigaram a um reforço do gabinete. Portanto, fazer isso exaustivamente será o primeiro passo.

Estes são, assim, os dois grandes trabalhos extra, porque já temos muito que fazer aqui, não é. Temos esta área classificada, que é a zona intramuros da cidade, mas temos depois a zona de proteção toda a nosso cargo, que é praticamente a cidade toda, a cidade consolidada. A área de proteção é muito grande. Isto é a área classificada, isto é a área de proteção (*a apontar para um mapa*), portanto, que é três ou quatro vezes maior que a própria classificação, que a área classificada.

**E: Mas vamos imaginar que vocês agora fossem fazer um plano de gestão, quais seriam os objetivos que colocariam lá? Para ser mais concreto, digamos assim.**

E4: Eu não sei muito bem, porque é como eu digo, a gente vai fazendo e vai ... Nós nunca tivemos, nunca quisemos... Isso é de propósito, foi uma opção. Nós nunca quisemos ter regras muito rígidas sobre... Porque isto quase... cada caso é um caso. É muito difícil fazer a gestão de um espaço destes com regras muito rígidas. Temos um regulamento por exemplo, de ocupação do espaço público, temos um regulamento dos... vários regulamentos, mas são regulamentos muito flexíveis, que permitem que a gente vá vendo e que vá fazendo. Quer dizer, há regras que a gente acaba por ter. Pronto, são aquelas que estão no regulamento, são aquelas que se fazem.



Por exemplo, coisas muito práticas como, por exemplo, uma esplanada. A gente escolheu o tipo de mobiliário que queria, a única coisa que as pessoas podem é mudar a cor. Há assim algumas regras que são muito práticas e que são fixas, não é? Mas tudo o mais baseia-se mais nuns princípios gerais que a gente estabeleceu com o arquiteto Távora logo no princípio da reabilitação, que é: os materiais têm que ser os tradicionais, as cores têm que ser as tradicionais, etc. Há assim uma série de regras que a gente segue, mas que não é propriamente uma coisa muito rígida, muito plano, dizer o a+a dá A (*a grande*), é um bocado... E isto... não queremos quebrar isto com o plano, não é?

**E: Sim...**

E4: Portanto, é talvez por isso que a gente nunca o acabou. Portanto, eu não lhe sei dizer muito bem qual é o objetivo que nós queremos. Queremos ter regras, não queremos ser completamente discricionários, como é óbvio, não é? Não é isso que se trata, até porque as coisas aqui são muito feitas com as pessoas, muito, isso é uma das nossas regras. Não é por acaso que nós fomos os que nos instalámos nessa casa da Rua Nova. Essa casa está no sítio mais degradado da cidade, era a rua das prostitutas, a Rua Nova, e éramos nós que... rodeados por casas de meninas, à volta, e na altura correu muito bem porque a gente chegava e cumprimentava muito respeitosamente e tal. Elas à porta ou à janela e nós passávamos... tudo correu muito bem.

E as pessoas habituaram-se a entrar pela porta dentro e a consultar-nos, fosse para pôr um lavatório, fosse para fazer o restauro da casa toda. E era tudo muito combinado com as próprias pessoas. Quando digo que não queremos ser discricionários não é nesse aspeto, porque nós, realmente... acho que atuamos de uma forma muito direta e muito com as pessoas. Ainda hoje, quer dizer, hoje temos ainda... há dois horários sagrados que não fazemos mais nada, que são as terças e quintas de manhã, que é para atender pessoas. Atendemos a qualquer dia e qualquer hora, mas naquelas duas manhãs é seguro que estamos aqui só para isso. Portanto, há esse espírito de fazer as coisas com a própria população, que se mantém. Portanto, andamos um bocadinho nisto, sem saber muito bem como é que... Não queremos fazer um plano muito bonito como o do Porto – embora a gente esteja a trabalhar com a equipa que ajudou a equipa do Porto a fazer – porque realmente a fazer o plano nós não vamos conseguir fazê-lo sozinhos porque temos todas as outras tarefas que também não queremos largar, não é? Portanto, vamos ter que ter algumas equipas de fora a ajudar-nos.

Não queremos é também fazer um livro como aquele que está ali, muito bonito, que é o plano de gestão do Porto, porque depois não é aplicado. A gente vê que no Porto não estão a aplicar coisíssima nenhuma do que escreveram, antes pelo contrário, infelizmente.

**E: E isso, se me permite.... É exatamente essa parte que me interessa na minha tese, é precisamente de que forma é que se adequa a fase do planeamento, digamos assim, com a fase do terreno, com a fase da implementação? Portanto, isso é o meu... Portanto, o que eu lhe queria perguntar é...**

E4: É estando com as pessoas e falando com as pessoas. Eu acho que não...

A grande diferença para o Porto é que nós, por exemplo, nunca tiramos ninguém das casas, mas uma única pessoa! Nós chegamos a fazer obras em metade das... (algumas obras foram feitas mesmo por nós, com projeto e tudo, quando as pessoas não tinham capacidade económica, ou como a obra era relativamente pequena e os outros gabinetes de fora não estavam interessados). Nunca desalojámos ninguém. Chegamos a fazer obras em metade da casa de cada vez para as pessoas poderem manter-se lá dentro. E nunca fizemos aquilo que o Porto, por exemplo, fez (o Porto é o grande exemplo porque eu perdi o contacto com Évora, porque, a princípio, nós éramos muito... um trabalho muito paralelo com eles, mas depois Évora, quanto a mim descambou um bocado e, pelo menos, perdemos um bocado a ligação com o que se está a fazer em Évora. Não conheço bem).

Agora no Porto estamos permanentemente a saber e a conversar com este e com aquele. E realmente são experiências completamente diferentes. O Porto desalojou toda a gente, pôs a malta nos bairros sociais, e fez uma coisa para gente nova, mais rica, mais socialmente mais não sei quê, politicamente correta e tal... Nós fizemos exatamente o contrário, nós fizemos isto para as pessoas que cá estavam. Obviamente quando havia algumas casas... Também não tínhamos o problema do Porto... Para já é uma zona mais pequena, não é, uma área classificada mais pequena; depois não tínhamos aquele problema de sobrelotação brutal que algumas zonas do Porto tinham (embora também tivéssemos alguns casos). Portanto, também digo que a nossa tarefa foi um pouco mais fácil, mas, por exemplo, nunca atuámos por quarteirões. É uma que não faz sentido para nós.

Nós atuamos conforme as pessoas querem. A nossa tática foi completamente ao contrário. Foi dizer assim: o que é que é da responsabilidade da Câmara? O espaço público. De responsabilidade direta. Portanto, começámos por fazer (além daquela experiência da Rua Nova, que foi muito boa para a gente... nós próprios, técnicos, nos metermos nas técnicas tradicionais, tanto mais que ninguém conhecia) mas, de resto, foi agir no espaço público e, automaticamente, como dizia o arquiteto Távora – que tinha realmente uma experiência e uma sabedoria à parte – automaticamente as pessoas quase que tinham vergonha de ter um espaço tão bem arranjado e depois as casas estarem todas a cair.

Então começavam a pedir-nos ajuda e a gente ou os encaminhava para os gabinetes técnicos ou fazíamos nós. Mas sempre num grande diálogo com as pessoas e à medida que as pessoas pretendiam mesmo fazer as obras. Nunca obrigámos ninguém, a não ser em casos muito excecionais. Portanto, a técnica foi completamente diferente.

Não fizemos um plano e agora é este quarteirão e vai tudo para o bairro não sei das quantas que nós queremos pôr aqui uma coisa muito apinocada e com gente melhor, não é? Não, fomos fazendo à medida das necessidades das próprias pessoas e dando nós o exemplo com o espaço público e depois com outras... como mais alguns truques, digamos assim – truques no bom sentido – como foi o de pôr aqui alguns equipamentos importantes e que dessem vida ao centro histórico. O centro histórico era realmente uma coisa muito degradada, as pessoas não entravam.

Eu, quando vim para cá, há 36 anos, 37, disseram-me: “não passes na rua, na praça de Santiago à noite”. Ora, hoje a praça de Santiago é a vida de Guimarães, é onde se vai à noite. Era realmente, enfim, digamos que a população que lá morava – curiosamente é a mesma que lá está agora, só que tinha outros hábitos, outras maneiras de estar e tal, com problemas sociais que, entretanto, foram, com a própria reabilitação, foram desaparecendo, curiosamente, não é?

**E: Então, se eu lhe perguntar assim: os seus objetivos já têm em conta a parte da exequibilidade no terreno? Diria que esta afirmação é de acordo com aquilo que costumam fazer? Isto é...**

E4: É, porque repare, o plano...

**E: Primeiro vão ao terreno e depois...**

E4: É, porque mesmo o plano é um bocadinho quase para estabilização do que está feito, não é? Porque há muita coisa ainda a fazer e este é um trabalho que não tem fim, como é óbvio, não é? Quando estiver a acabar está a recomençar. Nós já estamos, neste momento, a recomençar. Passaram trinta anos, não é?

Agora, é um bocadinho para consolidar aquilo que está feito porque as políticas estão traçadas, a reabilitação do espaço público está praticamente feita, mesmo na parte privada, muito mais de metade também está feito. Portanto, os casos graves já não existem, praticamente. Portanto, é um bocado mais para consolidar o que foi feito do que, propriamente, para nos dar indicações do que vamos fazer para o futuro.

**E: Portanto, agora falando sobre os recursos do departamento. Em termos de recursos financeiros, o financiamento é exclusivamente público, têm financiamento privado, ou se têm...**

E4: É exclusivamente da Câmara, exclusivamente camarário.

**E: Exclusivamente camarário?**

E4: Neste momento é.

**E: Portanto, não têm parceiros...**

E4: Houve uma fase em que a Câmara decidiu (e acho que muito bem) ... Guimarães tinha um problema gravíssimo em termos de infraestruturas. Não tinha infraestruturas, mesmo no centro da cidade. Não havia esgotos, não havia... eram os chamados canos rateiros ainda (e havia assim umas coisas muito...), muita gente não tinha água própria (e estamos a falar de 1980, princípios de 80), mas havia muitas coisas dessas. Portanto, a Câmara decidiu, quando criou o gabinete (e muito bem), que as verbas da União Europeia eram aplicadas em infraestruturas e no centro histórico, só. Durante anos, muitos anos, a Câmara agiu assim. E as infraestruturas, tanto fora como dentro do centro histórico, e depois em obras como o arranjo das praças, etc., os tais equipamentos de que falei. E durante muitos anos a Câmara gastou, portanto, as verbas comunitárias nisso. E foi muito importante, porque se gastou bastante dinheiro, como é óbvio.

Estes arranjos das praças não são baratos, não é só aquilo que a gente vê que é caro – porque é, trabalhar com granitos não fica barato – mas é o que está por baixo. Porque se reparar, por exemplo, nós não temos antenas de televisão há trinta anos, porque já na

altura se fez um acordo com... (não era a TMN, mas não sei quem era), que comandava essas operações, para termos os canais inclusivamente de televisão metidos pelo... subterrâneos.

A Câmara pagava aos moradores os quatro canais (em princípio era só dois, mas depois passaram a quatro) e todos os outros depois, se quiserem pôr, é que as pessoas tinham que pagar. Isto para desaparecerem as antenas. E foi uma operação de pouco mais de um ano ou dois, que se conseguiu. Mas claro que isto custa dinheiro, não é?

Neste momento não, neste momento nós somos um gabinete mais de gestão.... Estamos aí a fazer por acaso um.... Vamos fazendo obras. Agora em 2012 ainda se fez uma enorme obra, que foi aqui a parte do Carmo para cima (que é uma zona que era muito complicada) até ao Castelo (complicada pela área e por ser uma zona muito mexida no tempo do Salazar e com uma descaracterização...). Portanto, esse arranjo foi todo feito já em 2012. Este acrescento que se fez aqui na praça da Câmara também foi em 2012. Estamos agora a fazer uma nova praça, uma praceta, que é uma coisa pequena, mas é mais uma praça, mais um largo aqui no centro histórico, na zona classificada.

Este retângulo aqui... (*aponta para o mapa*) porque isto era a casa dos pobres, que era um edifício que era um armazém, que foi um armazém mesmo, ordinário, assim de arquitetura muito chã, demasiado chã, que foi armazém da limpeza da Câmara e muitas outras coisas. Depois, acabou por levar umas obras para ser a casa dos pobres, onde se dava a sopa, havia os banhos públicos, etc.

A Câmara, entretanto, localizou isso noutras partes aqui da cidade e foi possível – vai ser possível, está a ser possível, vamos ver nesta fase – deitar aqui esse edifício abaixo e vai-se fazer aqui mais um larguinho, porque esta zona era muito... Ainda era a zona, talvez, mais degradada da parte do centro histórico.

Mas isto, em termos de espaço, está praticamente tratado (tirando estas pequenas coisas que vão aparecendo). Não se compara o que foi preciso gastar e o que é preciso agora. Agora estamos mais em termos de gestão que outra coisa.

**E: Então diria que o seu financiamento é suficiente para as necessidades que tem?**

E4: É. Não quer dizer que a gente não vá fazendo candidaturas quando é necessário, não é? Agora, por exemplo, para fazer o plano... já essa candidatura está preparada. Para o plano e para avançarmos para fora da zona classificada com o concelho todo,

portanto este levantamento que vamos fazer também já está todo preparado para conseguir o financiamento.

**E: E em relação aos recursos humanos? Que tipo de técnicos é que têm? Em que áreas?**

E4: Também foi variando ao longo do tempo e à medida das necessidades. Neste momento temos praticamente só arquitetos e engenheiros, mas já tivemos outras especialidades. Agora temos para aí quatro arquitetos e três engenheiros e um arqueólogo (que não tínhamos, curiosamente, é uma coisa recente, a aquisição). O arqueólogo já era da Câmara, mas não estava connosco – foi sempre, quanto a mim, uma falha do nosso gabinete e felizmente agora pôde-se colmatar. Mas é o único que não é nem arquiteto nem engenheiro, penso eu, que me esteja assim a lembrar.... Temos dois desenhadores, que fazem aquele papel.

Pronto, depois... Mas já tivemos um economista – na altura em que era muito necessário porque havia... exatamente por causa daqueles programas todos a que a gente se candidatou, os PROCONs, os não sei quê. Uma série de programas do governo, na altura, que nós aproveitamos e isso também fez-nos ter um economista). Tivemos várias especialidades e, neste momento, é o que temos, é isso. Porque, realmente, estamos nesta fase...

Agora, durante os últimos anos, numa fase muito de gestão. Praticamente só de gestão, portanto digamos que estas duas especialidades quase que nos bastavam.

O que não quer dizer que a gente não venha a contratar outras especialidades se for necessário. Neste momento, o que a gente sente necessidade é de muito apoio a estes técnicos que existem e isso vai-se conseguir agora com alguns estagiários, umas coisas assim que a Câmara... Isto as Câmaras estão praticamente impedidas de contratar gente, não é?

**E: Mas diria que é em número suficiente para as necessidades?**

E4: Para o que estamos a fazer, sim. Mas para o que queremos fazer, não.

**E: Exato. Ok. E as pessoas só fazem parte deste departamento ou também trabalham para outras...**

E4: Tirando eu, é tudo só nisto. Eu é que.... Sou diretor do departamento de serviços urbanos e ambiente. Estou aqui a coordenar a pedido do vereador. E conheço este gabinete desde a sua origem.

A vereadora anterior foi a Alexandra Gesta, que foi diretora muitos anos, e depois passou a vereadora e durante o mandato dela, ela pediu-me para coordenar o gabinete. E, agora, este novo vereador também me fez o mesmo pedido. Eu comecei por recusar, mas depois a insistência obrigou-me quase a dizer que sim e agora cá estou. Mas tirando eu, todos os outros são fixos. São dois administrativos, dois desenhadores, três engenheiros e quatro arquitetos.

**E: E, portanto, esta equipa é estável ou as pessoas têm rodado bastante?**

E4: É um bocadinho... Têm rodado bastante. Embora haja alguns elementos que são... Não são fixos, mas estão aqui há muito tempo. Mas é muito conforme as necessidades. Agora há sobretudo a parte de arquitetura que têm-se mantido, porque são os que fazem a gestão do dia-a-dia dos processos, de apoio aos particulares. Portanto, esses têm-se mantido.

Mas nenhum dos que está aqui, tirando eu que estou do princípio, nenhum deles é de origem, digamos assim. Foram-se integrando. Agora temos aqui a arquiteta Margarida e o arquiteto Miguel Melo, que já aqui estão talvez há vinte anos, ou mais, portanto, em trinta, é alguma estabilidade.

**E: Sim...**

E4: E depois são esses que depois vão transmitindo aos outros que vão entrando, não é?

**E: E o gabinete tem um grau de autonomia grande para tomar decisões?**

E4: Neste momento é uma divisão como outra qualquer, digamos assim. Porque houve uma altura em que era, durante muitos anos, o gabinete técnico local estava diretamente dependente do Presidente e reportava diretamente ao Presidente.

Depois passou a ter um vereador, embora com a mesma autonomia que tinha com o Presidente. Depois o vereador é que fazia a ponte com o Presidente. E depois foi integrado, passou a divisão e foi integrado – por sugestão minha, até, porque não era para ser – no departamento de cultura e turismo – é cultura e turismo, não é? É os pelouros que tem.

Porque a ideia desta Câmara era incluir isto no gabinete do planeamento e eu achei que era o princípio do fim da divisão e sugeri ao Presidente, e ele aceitou (aceitou logo, por acaso), que passasse para a cultura, porque tem muito mais a ver, neste momento, a nossa ligação ao turismo e à cultura é muito maior do que ao resto, ao planeamento que se faz, neste momento, na Câmara.

**E: Portanto, diria que tem um grau de autonomia bastante elevado e que não há grandes interferências?**

E4: Sim, temos um diretor do departamento, que é da cultura, que está a par de tudo, e tal, mas que praticamente não interfere, praticamente não interfere (acho que posso dizer isto, não estou sequer a desfazer nele, antes pelo contrário. Não sendo ele especialista nesta área entende que deve estar informado, mas que não deve, enfim, fazer pressão do diretor sobre...).

E está muito dependente do vereador, o que tem trazido alguns problemas. Porque estas coisas vivem muito das pessoas. Tem trazido alguns problemas de ligação com o Presidente, neste momento. O Presidente é o vereador das obras e, portanto, está muito nas obras e, às vezes, há uma relação, a nível político... Talvez porque a Câmara é nova (porque nesta Câmara mudou o Presidente e mudou o vereador daqui). E, portanto, eu acho que ainda não há uma rotina talhada para as coisas funcionarem melhor. Mas também não há nenhum drama. É a constatação de uma coisa que podia rolar melhor.

Mas também, eu acho que há uma coisa que se nota em toda a equipa. Por exemplo, nos serviços urbanos noto exatamente o mesmo. O Presidente foi vereador do DOM e manteve, está muito virado para o DOM (o DOM é as obras municipais). E acho que descuida um bocado, por vício de... as outras áreas. É a minha maneira de ver a coisa.

**E: E a questão dos recursos logísticos do departamento. Se tem os suficientes, se precisava de outro tipo de recurso que não tem?**

E4: Nós precisamos, neste momento, porque temos esta agenda ambiciosa precisamos muito de meios humanos. Isso é notório, não é? Isso, neste momento, é notório, para avançarmos mais. Se quisermos fazer a gestão pura e dura do centro histórico, os que estamos chegamos. E é possível melhorar e temos já alguns planos para melhorar os nossos meios de atuação aqui na zona classificada e na zona de proteção. Mas nós temos outros voos e, portanto, precisamos de gente como de pão para a boca.



Em termos de materiais e tal, não nos falta grande coisa. Posso dizer, falta-me um carro ou... mas são coisas sem expressão.

**E: Outra questão que eu gostaria de perguntar é em relação às parcerias que tem com outras instituições fora da Câmara. Com quem é que tem, que tipo de parcerias é que tem, se são só de um projeto, se são mais alargadas? Pode-me falar um bocadinho sobre isso?**

E4: Neste momento não temos assim parcerias, parcerias não temos nenhuma, para lhe ser franco. Nós temos muitas ligações com a Universidade do Minho, com várias instituições da cidade, com o Museu Alberto Sampaio, com a Sociedade Martins Sarmento. Mas assim ter uma parceria... Porque nós (é como eu digo), nós estivemos agora nestes últimos anos muito a fazer gestão deste espaço, não é, portanto não inovámos, durante alguns anos largos não inovámos nada. Portanto também não foi muito necessário fazer estas parcerias de que está a falar. Agora, também estamos abertos a todas elas, não há problema nenhum nisso.

**E: Mas nas relações normais, digamos assim, é habitual reunirem, por exemplo, com o Museu Alberto Sampaio?**

E4: As únicas reuniões habituais, com alguma regularidade, que temos é com a Direção Regional de Cultura, neste momento. E depois há as reuniões com a UNESCO e com essas coisas. Até a arquiteta Margarida Morais foi escolhida para (até por eu ser coordenador e ter outras tarefas), foi escolhida como gestora do Bem (porque tem que existir em termos de UNESCO, não é), gestora do Bem, que é a arquiteta Margarida Morais, que é a mais antiga aqui o gabinete. E, portanto, ela vai a reuniões com alguma regularidade à UNESCO, a Lisboa, às reuniões das cidades com património no centro histórico, com centro histórico classificado... Enfim, há essas instituições de que nós fazemos parte ou com as quais temos relações, onde há reuniões e as reuniões que existem, nós vamos, não é. Mas assim, mais assim para atuações aqui dentro do centro histórico, específicas e tal, não. É conforme há necessidade, temos. Temos ótimas relações com o Museu e com o Paço dos Duques (que agora lá temos uma diretora), temos ótimas relações com a Sociedade Martins Sarmento, não sei se conhece?

**E: Sim, sim.**

E4: Uma instituição também histórica da cidade e com muita importância. E temos relações com toda a gente que dá jeito, na altura, trabalhar, mas mais que isto, neste momento, não. As relações que temos são muito institucionais, com estas entidades, não é, UNESCO, Direção Regional, etc.

**E: E fora do setor público, sociedade civil, por exemplo, grupos de cidadãos?**

E4: Os cidadãos... Temos uma ligação muito direta.

**E: É mais direta?**

E4: Diária, não é? Agora temos relações com instituições como a Sociedade Martins Sarmento, é uma instituição privada, não é?

**E: Sim...**

E4: Mas há outras: o Convívio, o Cineclube... Todas essas são associações com quem a gente trabalha quando aparecem coisas em que há necessidade de trabalharmos juntos. E estamos sempre abertos, até porque como estamos envolvidos no, como estamos integrados no departamento de cultura, essas entidades todas estão sempre a aparecer e a haver atividades conjuntas. Agora, institucionalmente dizer: temos reuniões com não sei quem que é para fazer isto, neste momento não, porque o trabalho é muito de gestão, não é? Digamos que o trabalho de fundo é a gestão do património.

**E: Portanto, as relações mais institucionalizadas, mais formalizadas, serão com a Direção Regional de Cultura?**

E4: Essas é que... E formamos todos os processos conjuntos, de forma conjunta. Aliás, fomos a primeira Câmara, e não sei se ainda somos, se temos uma relação que é diferente dos outros (não sei muito bem como é que funcionam agora os outros), mas durante muito tempo foi diferente, porque eles é que vinham cá e formavam os processos connosco.

**E: E, portanto, diria que é uma relação próxima, estreita, de confiança?**

E4: Isso é uma coisa que nós conseguimos (porque havia grandes divergências na altura há muitos anos atrás, vinte e tal, com a Direção Regional. Havia mesmo diferenças abissais na maneira de ver as coisas). E depois foi no tempo do Lamas, que conseguimos esta ligação que foi muito saudável, porque eles passaram a vir e formar os

processos connosco. E, portanto, a gente quase que era obrigada a entender-se. De vez em quando havia um processo que não nos entendíamos mesmo e, na ata, fazia-se um processo separado. Mas, a partir daí, praticamente todos os processos têm uma ata comum e as informações são (embora sejam duas na mesma, eles dão a deles e nós damos a nossa), mas são, normalmente, muito coincidentes. Há processos assim complicados (que vão a Lisboa e trazem de lá um parecer diferente do que deu o Porto e tal, e diferentes do nosso, mas isso é outra... isso são questões políticas, são questões que ultrapassam um bocado a rotina).

**E: Portanto, diria que a DRC tem facilitado o vosso trabalho?**

E4: É. Eu acho que... E acho que eles também aprenderam alguma coisinha connosco, porque eu acho que eles agora aplicam muito isto no resto dos sítios, não é? Mas foi, realmente, aqui, que eles começaram a ter uma relação de informação conjunta. Acho que foi a partir dessa altura.

**E: Portanto, tem mais ou menos com que frequência?**

E4: Depende dos processos que existem. Mas, digamos que quinzenal. Mais ou menos, não é? Não é fixo, porque depende do número de processos, mas é mais ou menos de quinze em quinze dias.

**E: Em relação ao (portanto, já falámos um pouco sobre isto), mas em relação aos cidadãos, a forma como os cidadãos veem o trabalho que o gabinete tem feito ao longo destes anos. Qual é o *feedback* que tem recebido por parte da população aqui do centro histórico?**

E4: Eu acho que é muito bom e, se não fosse, nós nunca tínhamos conseguido fazer coisa nenhuma, porque o vimaranense não é fácil. É minhoto e os minhotos são muito possessivos em relação às suas coisas e muito pouco em relação ao resto. E, além do mais, são muito... Há este sentimento de que são o berço da Nação e que ajuda em alguns aspetos e noutros são um bocadinho excessivos. E essa relação conseguiu-se, entre o gabinete e as pessoas. Portanto, isso facilitou muito o trabalho. Era quase impossível a gente fazer o que fez se não fosse assim. Porque fazer obras, por exemplo, nas praças sem ter chatices. Estar a praça em revolução durante um ano... Nunca tivemos uma queixa.

Às vezes quando a gente vê nas televisões, com os comércios que se chateiam muito porque a rua esteve fechada três meses e tal. Nunca tivemos esse problema aqui porque houve sempre um grande diálogo.

A única coisa que tem sido de alguma forma difícil (mas nós também não temos feito muita pressão) é a questão do trânsito. O trânsito já podia estar resolvido de outra forma se nós tivéssemos... Mas a ideia é muito esta, funcionar com as pessoas, não é? E, portanto, se o comércio diz que não quer fechar o trânsito quando a gente sabe perfeitamente que com o trânsito fechado eles tinham mais.... Enquanto a gente não os conseguir convencer que eles sem trânsito vendem mais, não fechamos, não é? Mas vamos dialogando, vamos conversando até que eles consigam perceber que... Pronto, isto demora, é um processo que demora muito mais tempo. Nós estamos há trinta e tal anos nisto e pelo menos mais trinta e tal estaremos até que comecemos outra vez de novo. Mas é um processo que é quase natural, não é? As coisas surgem porque têm que surgir. Não há pressões, não há... Ninguém é violentado, digamos, para se fazer o que quer que seja.

**E: Portanto, diria que a grande... O facto de os cidadãos aceitarem tão bem o vosso trabalho se deve, precisamente, à forma como...**

E4: O diálogo.

**E: Como tem dialogado sempre e como tem...**

E4: Disso não tenho dúvida nenhuma que é por isso. Porque, realmente...

É que desde o primeiro momento em que a gente abriu ali a porta, nos começaram a entrar pessoas pela porta dentro. E, depois, entra a senhora Mariquinhas do lado, que quer fazer uma casa de banho, como entra o ministro, como entra tudo. Quer dizer, é mesmo porta aberta, aquilo funcionava de porta aberta.

Nós fizemos, por exemplo, como o PROCON, de que lhe falei há bocado, de apoio ao comércio, nós fizemos (comércio e também dava para a indústria hoteleira), nós arranjámos as casas das meninas com o dinheiro do PROCON. Convencemos a Direção Geral que aquilo eram pensões e, portanto, foram arrançados os quartos e tal. Passaram a ter casas de banho e outras condições de higiene porque nós fizemos essa... tínhamos boas relações com a “tia da casa” e, pronto, o processo entrou. Os processos vários entraram como pensões e as pensões foram arrançadas com casas de banho nos

quartos, etc. Bem, hoje em dia, por acaso, não há nenhuma. É engaçado que, entretanto, as coisas mudaram muito, realmente, no centro histórico, sem haver, de uma forma muito natural. Nunca houve grandes pressões para tirar isto ou para fazer aquilo. A única... há coisas que a gente forçou um bocadinho, mas sempre numa de retribuição. Por exemplo, as esplanadas; não havia esplanadas no centro histórico, uma única, e nós quisemos fazer esplanadas porque achámos que era uma forma de chamar gente. Começámos por pôr na Pousada. A primeira coisa, porque a Pousada era um bocado... as casas eram da Câmara, havia uma relação com a diretora. Depois conseguimos que outra casa lá da Oliveira também tivesse (uma particular, convencemos a senhora que se pusesse a esplanada deixava de pagar taxas à Câmara. E isto depois tornou-se uma regra que está no regulamento ainda hoje em dia). Aí houve um bocadinho a pressão, porque nós queríamos e, portanto, mas avançámos com uma contrapartida imediatamente.

Foi tudo feito assim, muito com as pessoas e para as pessoas e é para elas que a gente está a trabalhar, no fundo.

**E: Portanto, agora, já começando a entrar para o final da entrevista, quais acha que são os resultados e os impactos mais fortes da atuação do gabinete?**

E4: Eu acho que os impactos estão à vista, não é? É o que as pessoas veem sobre a reabilitação do centro histórico de Guimarães que, enfim, que é um bocado citado agora pelo Mundo fora (um bocadinho até excessivo porque não é assim uma coisa tão extraordinária). Mas acho que o impacto está à vista.

É claro que quem está, quem acompanha, isto tudo há trinta e tal anos para cá percebe perfeitamente qual é o impacto. Porque a gente passou de uma zona degradada, mas altamente degradada, degradado do ponto de vista da arquitetura como do ponto de vista social, para a zona mais, não é, para uma zona que vêm de fora, vêm estrangeiros para a ver, de propósito. Portanto, a mudança foi tão radical quanto isto.

Depois temos feito também algumas ações que ajudam, como a Capital Europeia da Cultura, que foi importantíssima para o centro histórico, porque nos acabou com uma coisa que é quase inelutável nos centros históricos, que é o abandono das casas. Porque, obviamente nós, por exemplo, não deixamos, não fazemos a política do quarteirão e, portanto, não deixamos, de propósito, fazer junção de casas, para não entrar especulação por aqui dentro. Mas isso tem um problema que é as casas têm, normalmente, uma área relativamente pequena, porque é o lote estreito e comprido

medieval, e em altura, que, enfim, uma casa tem três pisos... Embora, em altura, a gente deixe fazer. Agora, T0 e T1, em vez do T3 e T4 que era a casa, não é, desde que isso não estrague, digamos, o interior da casa. Porque para nós não existem só fachadas, a própria casa, em si, é toda ela conservável, desde que se possa.

Portanto, começou-se a sentir muito a tendência de haver comércio que saíam, as pessoas que saíam, e as casas a ficarem um bocado abandonadas. Havia algumas zonas específicas do centro histórico que (nunca foi tão grave como no Porto ou como, mesmo Évora), mas começava a notar-se muito isto. E com o 2012 ficou tudo ocupado outra vez.

O comércio mudou muito. Que era um dos problemas de Guimarães, é que sempre foi uma cidade sem... Não era uma cidade administrativa, não era nem é uma cidade administrativa como é Braga, por exemplo. Guimarães vive muito da indústria e do que é fora da cidade, quase toda e, portanto, nunca foi uma cidade administrativa. E o comércio sempre foi muito fraco, muito, sempre. É tradicionalmente assim.

E, portanto, 2012 trouxe um comércio específico que não existia e que ajudou bastante a preservar as casas. Também depois há outros fatores, como a Universidade do Minho, que foi importante porque muito da habitação que existe está ocupada por estudantes, que animam a cidade, também. Há aqui vários fatores que ajudaram, não é, que foram aproveitados para acabar com aqueles males que, normalmente, os centros históricos têm.

**E: Portanto, diria que, tendo em conta os objetivos iniciais, de quando se iniciou o projeto, digamos assim, a longo prazo, que, neste momento, eles foram atingidos?**

E4: Acho que nós já passámos muito aquilo que nós pensamos ao princípio. A partir de certa altura, a gente começou a perceber que isto realmente resultava e depois começámos a ter o apoio político – até se ter o apoio político não se consegue grande coisa, não é – mas havendo apoio político e a Câmara percebendo, e sendo política da Câmara a própria preservação, as coisas mudam muito. E, de facto, passaram a ter um objetivo muito mais a longo prazo, não é. E hoje em dia a ideia é mesmo que isto seja... é a galinha dos ovos de ouro, não é, para já. A têxtil foi-se, mais ou menos. Não se foi completamente, mudou muito e, portanto, o centro histórico, neste momento, é uma âncora fortíssima de Guimarães, não é? E há essa consciência de que isso tem que se manter.

**E: Portanto, se eu lhe perguntasse agora diretamente quais são para si os fatores mais importantes que facilitam o trabalho do gabinete. O que é que lhes permite atingir os objetivos, depois no terreno? Quais é que acha que são os fatores mais importantes?**

E4: Eu acho que, neste momento, nesse aspeto, nós estamos quase... (não estamos, aquilo que eu estou a dizer não é completamente verdade, mas é em grande parte). É um bocado rotina, não é? Nós estamos a fazer o que já fazíamos, estamos a continuar, o que é muito difícil, porque normalmente o que acontece nestas experiências é que se tem dois ou três anos e depois mudou a Câmara, mudou não sei quê e tal e acabou ou mudou completamente de rumo e tal. E nós temos mantido aqui uma certa unidade em toda a atuação, não é? Há trinta e tal anos que esta política se mantém, com alturas um bocadinho complicadas e tal, mas tem-se mantido sempre. E há esta consciência de que isto tem que se manter e que, desde que a gente mantenha esta rotina, que a coisa vai, não é? Mas tem-se que ter cuidado, porque há coisas que vão mudando, a gente tem que estar atenta às novas ideias, aos novos políticos, às novas coisas que vão aparecendo. Mas, de uma forma geral, é um bocado, assim, rotina. O que estamos a querer fazer em relação ao... eu estou a falar do centro histórico classificado e à zona... não às ideias que temos para futuro.

**E: E é sobre isso que...**

E4: Acho que é um bocadinho, nós entramos um bocadinho em velocidade de cruzeiro, digamos assim, é isso. Porque há uma prática muito grande, a gestão é feita já com muita experiência anterior, tudo rola de uma forma muito diferente de quando estamos a experimentar, quando estamos a convencer as pessoas, convencer os políticos...

Teoricamente, passamos essa fase, embora seja uma coisa que já não se pode descuidar, porque realmente, as pessoas mudam, os políticos mudam e, portanto, nós temos que estar atentos a isso, não é? Mas desde que estejamos, eu acho que é possível fazer uma gestão controlada e sem grandes sobressaltos.

**E: E quais acha...**

E4: Hoje em dia fala-se muito em... destrói-se dizendo que se está a preservar. Isso é muito... é uma coisa que não existia há trinta anos atrás. As pessoas ou eram a favor ou eram contra, não é? Ou era a favor do metro ou...

Agora não, agora diz 'estou a preservar' e toda a gente vai ver e estão completamente a fazer exatamente o contrário daquilo que estão a dizer. Isto é uma técnica nova de subversão, digamos, da política que se está a seguir. Mas pronto, temos é que estar atentos a estas coisas que vão mudando, de facto, não é?

Mas, de resto, acho que há uma rotina, há uma experiência, há toda uma prática que não existia que nos ajuda. Neste momento, é muito mais fácil fazer o dia-a-dia do que era dantes, disso não há dúvida nenhuma, não é?

**E: E quais são os fatores atuais ou futuros que poderão tornar mais difícil concretizar os objetivos?**

E4: Eu acho que só se a Câmara entendesse mudar completamente de... ou tivesse ideias completamente diferentes daquelas que tem agora, porque de resto não vejo que seja complicado. Mas as ideias é como eu digo, as ideias mudam. Porque, por exemplo, há uma coisa que mudou muito: é que a Câmara começou por ter uma grande resistência e depois passou a ser ela própria, politicamente, a querer levar a coisa como um objetivo, um dos seus grandes objetivos. Mas hoje, há um bocadinho a ideia em alguns políticos que isto está feito e, portanto, vamos é aproveitar. Então, é festas para aqui, é feiras disto e festas daquilo, e holofotes, e estas coisas...

Querem transformar isto um bocadinho em Óbidos, que não queríamos. Pronto, isto é talvez uma nova etapa da luta, mas não tem a ver com a dificuldade que é convencer uma Câmara a gastar milhões de contos, na altura, numa zona destas. Esta é uma guerra um bocadinho diferente. É não deixar que as coisas degenerem, que a filosofia se perca, esta filosofia da reabilitação autêntica, que não é só de fachada, que se mantenha. Isso é a única coisa que é a grande preocupação quase diária, que as coisas se mantenham com este diapásão.

Mas, de resto, não estou a ver que haja problemas. Um grande incêndio, pode acontecer, que é uma coisa que pelo menos a mim...

**E: Mas não tem, por exemplo, um receio que diminua muito o financiamento camarário ou que tenha problemas de financiamento?**

E4: Nós não temos grande financiamento camarário, neste momento. A não ser, por exemplo, quando se resolve fazer esta, como nós estamos a fazer aquela praça. Mas



isso é uma coisa que a própria Câmara assumiu, está no programa e portanto, faz parte da sua programação e, portanto, não tem grande dificuldade.

Agora, há coisas que a gente pode avançar mais depressa ou mais devagar. Mas, neste momento, a Câmara não gasta quase nada com o centro histórico. Já gastou muito, não é? Gastou muito? Não gastou, também, assim tanto, porque também felizmente aproveitaram-se bem todos os programas que existiram foram bem aproveitados. Portanto, a Câmara não gastou assim tanto como o bolo que se gastou, digamos, no centro histórico, que foi, realmente, muito.

Mas, neste momento, não. Neste momento, a Câmara não... deve ser dos gabinetes que menos gasta para a Câmara. Gasta neste pessoal que tem (que nem é muito), uma equipa pequena, de resto nem temos despesas assim maiores. Não temos carro, não temos nada. A não ser nestas obras que avançam, de arranjo de espaços públicos, mas estão quase todos tratados. Isto é uma coisa muito eventual. Pode aparecer assim mais um caso ou outro, um equipamento que aparece, assim uma coisa. Mas isso faz parte da programação da própria Câmara, como faz para o resto do concelho, não é? E como a Câmara já investiu muito aqui, agora até está a investir mais noutros lugares.

Portanto, neste momento, nós somos talvez dos gabinetes que gastamos menos.

**E: Quais é que são, de uma forma para resumir tudo isto, aqueles que serão os grandes desafios, nos próximos anos, para o centro histórico de Guimarães e para a sua gestão?**

E4: Um dos grandes desafios é que esta operação se mantenha por mais trinta, pelo menos, mais trinta anos, pelo menos. E o outro desafio é aplicar esta filosofia ao resto do concelho, que é o que nós estamos a, enfim, a nossa próxima etapa. Não sei se conseguimos, se não, já houve várias tentativas e até algumas falhadas, mas a gente está sempre nesta ideia de que o centro histórico é uma parte do concelho, o resto também tem que ser tratado. E o concelho tem património muito bom, ainda tem (já se estragou muita coisa, mas ainda tem muito bom). Portanto, há que avançar para fora e esse é que é, para nós, talvez, o grande desafio.

Outro grande desafio é o manter este nível aqui dentro. De conservação, de preservação daquilo que foi feito e do que falta fazer. O outro é sair para fora da muralha, saltar da muralha para fora.

**E: Muito bem. Pronto, isto é mais ou menos o meu guião, está feito. Agora, queria-lhe perguntar se tem mais alguma coisa para acrescentar, se acha que é relevante?**

E4: Não, sabe que a gente vai falando e, se calhar, não diz alguma coisa importante, mas eu gosto de ir falando assim. Não sei se expliquei tudo.

A Câmara de princípio teve – embora não houvesse planos e isso foi intencional – mas havia regras (algumas delas com alguma... quer dizer, isto não foi feito, como eu disse há bocado, veio a ‘fulaninha da esquina’ e quis fazer uma casa-de-banho). Havia ideias muito assentes desde o princípio, desde as primeiras reuniões, muito discutidas com o arquiteto Távora, muitas coisas. E nós tínhamos, digamos, três vetores principais, desde o princípio que a gente pensa isso. Que é: o arranjo do espaço público, como ponto número um, porque é aquele em que a Câmara diretamente é a única responsável; é a colocação de alguns equipamentos que trouxessem vida ao centro histórico; e era o apoio às populações para que fizessem obras, mesmo quando não tinham dinheiro e mesmo quando os gabinetes de fora não se interessavam (porque acontecia muito isso, porque as obras eram tão pequenas ou eram tão insignificantes que os gabinetes não queriam fazer).

Portanto, estes foram os três que sempre nos orientaram e continuam a orientar ainda hoje em dia.

Depois há coisas que se discutem do ponto de vista prático, que continuam e que, de vez em quando, voltam à baila. Por exemplo, estou-me a lembrar agora de uma coisa, que é a questão dos passeios, do existir ou não existir passeios. A maior parte dos centros históricos, normalmente, fazem pavimento que podem ter variação de material, mas de cota única. Nós, desde o princípio, decidimos que os passeios eram úteis, nem que tivessem vinte ou trinta centímetros. Primeiro, se houver carros – porque há sempre, mesmo que seja condicionado, cargas e descargas, há os moradores e etc. – há sempre uma hipótese do peão, embora o peão passe a ser dominante, mas quando é preciso tem onde se resguardar. E em segundo lugar, porque aquilo dá-nos a sensação que aquilo dá uma certa estabilidade aos próprios edifícios, cria uma certa... aquilo que é pavimento de uso normal e aquilo que é uma coisa que estabiliza.

Portanto, temos tido essa coisa... agora, de vez em quando surgem umas ideias de que não, tem que ser tudo como os outros centros históricos, tudo...

O presidente da Câmara ou não sei quem foi a Pontevedra e 'aquilo é que é bestial e tal, não há carro nenhum e a malta joga à bola na rua e não sei que mais e tal e, então, e os passeios são todos coiso'. Nova discussão a dizer porque é que tem, porque é que não tem. É por isso que eu digo que é estabilizado, mas, mas, há sempre... às vezes até é quase voltar ao princípio, para voltar a dizer que tal. Isto é a luta diária de um gabinete normal.

Mas há, realmente, estas ideias que, felizmente, nós temos-las (e acho que é nisso que temos sido diferentes em relação, por exemplo, ao Porto. O Porto já variou quinhentas vezes a sua política, Évora também pelo menos duas ou três também terá mudado) ...

Nós temos sempre, embora com alguns episódios e tal (temos aí um vereador, por exemplo, que entendeu que o centro histórico não prestava para nada e, portanto, tentou meter-nos no planeamento. Por isso é que eu tenho alguma resistência a ir para o planeamento, porque era para acabar com o gabinete, pura e simplesmente. Não conseguiu, mas houve ali dois ou três anos em que a coisa correu menos bem). Mas na política geral tem havido sempre uma certa unidade e eu acho que esse é que é o grande segredo do sucesso da nossa reabilitação, que dura há trinta e tal anos sempre com as mesmas ideias, com os mesmos princípios.

**E: Não se tem mais alguma coisa a dizer...**

E4: Não, por mim está tudo bem.

**E: Está tudo bem. Então, agradeço, muito obrigado por esta entrevista.**